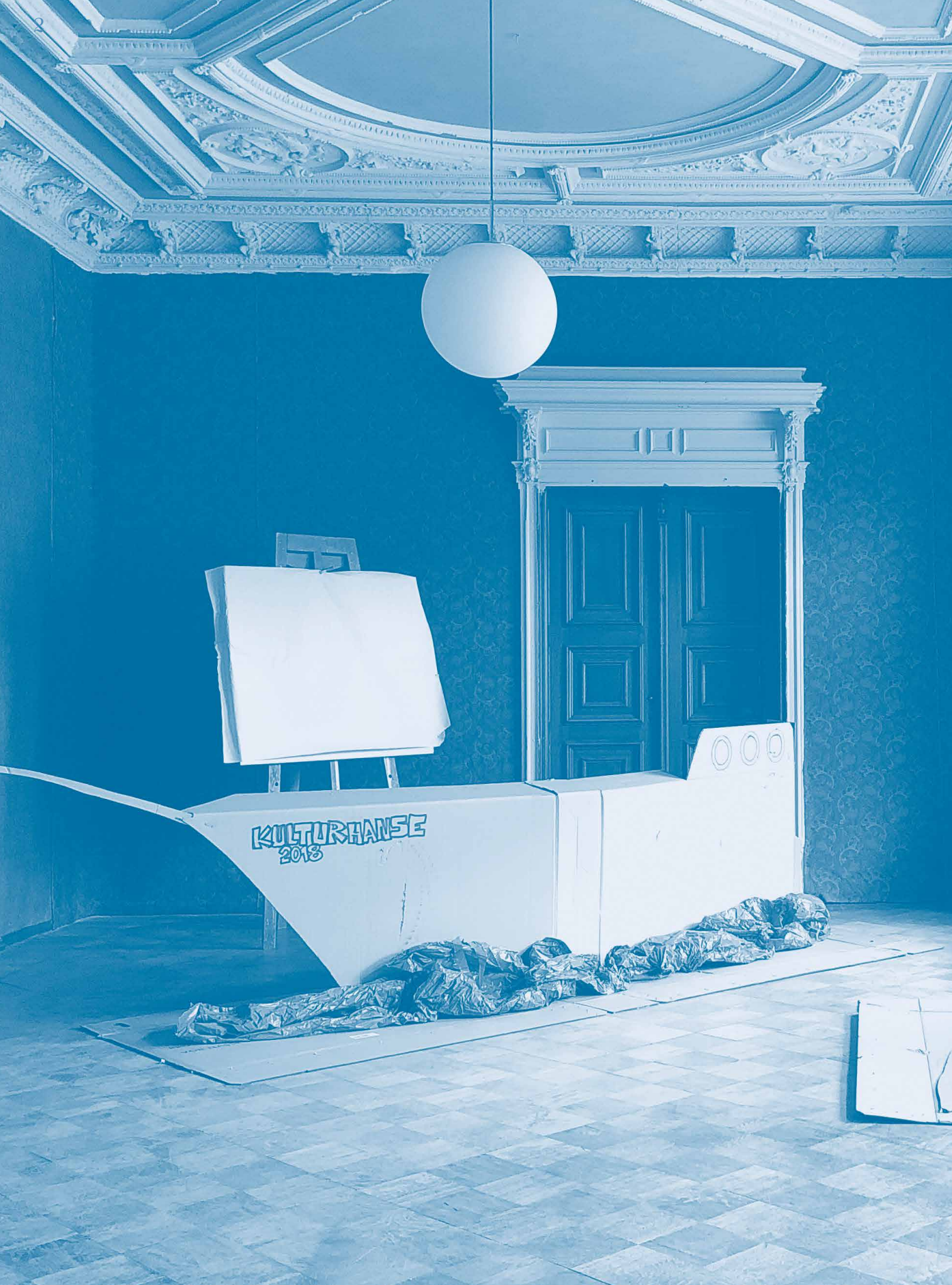


KULTUR HANSE

Expeditionen

Zu Laboren
für Gemeinwohl
im ländlichen Osten



*Kultur
Hanse*

Erfurt, März 2023

Ahoi!

Schön, dass du unser Kulturhanse-Logbuch aufgeschlagen hast! Willkommen an Bord. Hier schauen wir auf die ersten fünf Jahre der Kulturhanse zurück. Auf fünf Jahre, in denen wir versuchten, sozialunternehmerische Gründungslabore jenseits großer Städte in Ostdeutschland zu initiieren und Macher*innen vor Ort zu ermutigen und zu qualifizieren.

Durch diese Labore, die Kulturhanse-Labore, hofften wir, einen Kulturwandel anzustoßen, auf dass mehr Menschen selbst und miteinander anpacken, was sie gemeinsam auch betrifft. Ein Wandel von den Einwohner*innen hin zu aktiven Bürger*innen. Wir wollten neue gemeinwohlorientierte Ökosysteme initiieren, damit mehr Menschen vor Ort gut leben können.

In diesem Logbuch berichten wir von den Utopien, zu denen wir aufbrachen, von der Route und den Umwegen, die wir wählten, von den Kapitäninnen und Kapitänen, die sich uns anschlossen, den Untiefen und Schätzen, die wir fanden. Das erste Kapitel widmet sich gesellschaftlichen Herausforderungen sowie ortsbezogenen Lösungsansätzen, die uns auf dieses Kulturhanse-Abenteuer und die Idee der Kulturhanse-Labore brachten. Im zweiten Kapitel erklären wir, wie wir Menschen und Organisationen fanden, die solche Labore aufbauen wollten, und wie wir sie ermutigten und qualifizierten. Im dritten Kapitel ergründen wir, wie diese Labore entstanden, worauf dabei zu achten ist und wer sie wie nutzte. Das Kapitel vier gibt einen Einblick, was sich durch die Kulturhanse-Reise veränderte, bei den Menschen vor Ort, den Labormacher*innen und der Crew. Und da diese Reise noch nicht zu Ende ist, blickt das fünfte Kapitel in die Zukunft.

Wenn du etwas bei dir vor Ort bewegen willst, vielleicht Lust hast, selbst so etwas wie ein gemeinwohlorientiertes Labor aufzubauen, dann findest du hier inspirierende Beispiele und eine unterstützende Community. Wenn du das schon tust: sowieso. Und wenn du die Entwicklung solcher Labore und Ökosysteme positiv beeinflussen kannst, durch Rat, Reichweite, günstigen Raum, Geld oder andere Ressourcen, dann lass dich inspirieren, warum und wie sie mit deiner Unterstützung wirksam werden können. Wir wollen unsere Erfahrungen mit dir teilen, unser Knowhow und unsere Mission. Dies hier ist auch eine Einladung – melde dich gern, komm mit uns ins Gespräch. Vielleicht können wir zusammen Perspektiven für ein gutes Leben schaffen, gerade jenseits der großen Städte.

Wir wollen uns überdies bedanken. Allein sind solche Abenteuer nicht möglich. Wir bedanken uns bei der DROSOS STIFTUNG für die finanzielle Unterstützung und insbesondere bei Thomas Villmow, für seine partnerschaftliche Begleitung, seine Anregungen und sein Vertrauen. Unser Dank geht auch an all die vielen Beteiligten, allen voran den Kulturhanseat*innen und ihren Unterstützer*innen. Viele, aber längst nicht alle nennen wir Teil der » Flotte, S. 14f.

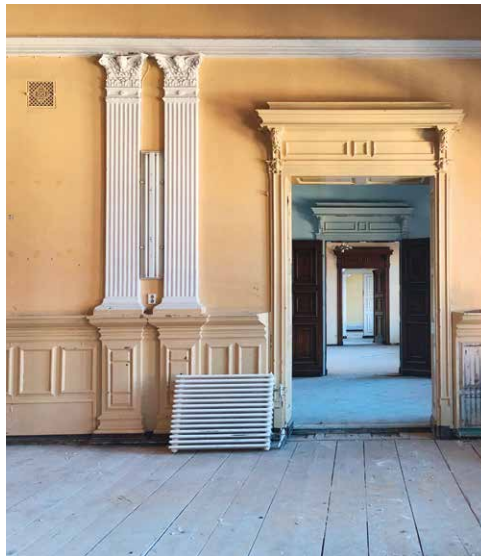
*Eure
Kulturhanse-Crew*



Kapitel 1

GEGEN DEN WIND

Vorwort	4
Der Heimathafen	10
Die Crew	12
Die Flotte	14
Das Kulturhanse-Projekt	16



Mit Social Entrepreneurship Perspektiven vor Ort schaffen	22
Die Vielfalt dritter Orte	30
Coworking Spaces als mögliche Katalysatoren für die lokale Entwicklung	36
Gemeinwohl in der Stadtentwicklung	42

Kapitel 2

KURS SETZEN



Jenseits der großen Städte in Ostdeutschland	52
Unser Werkstattprogramm	58
Die Kulturhanseat*innen	70



Kapitel 3

ANKER WERFEN



Kulturhanse-Labore
für das lokale Ökosystem 82

Labore mit der
Kulturhanse bauen 88

Die drei Leuchttürme 96

Die Gründer*innen
im Kulturhanse-Labor 110

Gründer*innen auf'm Kieker 120



Was aus uns wurde 128

Kapitel 4

SCHÄTZE HEBEN

Wirkungen erreichen in
unruhigen Zeiten 138

Was die Kulturhanse-Labore
bei uns bewirkten 146

„Es braucht Orte, die Menschen
anziehen“ – Interview mit
Susann Seifert & Anja Fehre 152

Was war der Beitrag der
Kulturhanse? – Interview mit
der Kulturhanse-Crew 156

Kulturhanse-Konferenz 166

Kapitel 5

BLICK INS FERNROHR

Regionale Gründungsinitiativen
Ostdeutschland 172

Der Kulturhanse-Verbund 176

Die Reise geht weiter 178

Literaturverzeichnis 180

Bildverzeichnis 181

Impressum 182

Inhalt

GEGEN DEN WINN

Kapitel 1/5



Bevor die Anker gelichtet werden, lernt zunächst die Kulturhanse-Crew (S. 12) und ihren Heimathafen (S. 10) sowie die Flotte (S. 14) kennen. Erfahrt mehr über den Anlass unserer Reise, was wir mit der Kulturhanse vorhaben und wie wir das erreichen wollten » Das Kulturhanse-Projekt (S. 16). Nicht nur uns umtrieb die Frage: Wie schafft man Bleibeperspektiven in Orten jenseits großer Städte, die vor großen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Herausforderungen stehen? Deswegen lotsen euch erfahrene Seeleute durch erfolversprechende Ansätze, von denen wir hofften, dass sie einen sinnvollen Beitrag zur Verbesserung der jeweiligen Bedingungen vor Ort leisten könnten.

S. 22

Mandy Stobbe veranschaulicht, wie Sozialunternehmer*innen Lösungen für lokale Herausforderungen suchen, finden und damit ihre Umwelt ein Stück lebenswerter machen – auch und vor allem jenseits großer Städte.

S. 30

Damit diese Macher*innen andocken können, braucht es Räume, in denen sie Platz, Unterstützung und Community finden. Welche Qualitäten solche dritten Orte wie Coworking Spaces und Gründungs-labore haben, erklärt Juliane Döschner.

S. 36

Und wie sie Entwicklungen vor Ort unterstützen, erfahrt ihr von Alexandra Bernhardt.

S. 42

Gemeinsam zählen solche gemeinwohlorientierten Akteur*innen und Räume auf die Verbesserung der lokalen Lebensbedingungen ein. Über ihre Bedeutung für die Stadtentwicklung gibt uns Stephan Willinger einen Überblick.



Der Heimathafen



Plattform e.V.

Im Jahr 2008 gründete eine Handvoll junger Projektmacher*innen Plattform e.V. Seither sind wir eine Ideenschmiede auf der Suche nach nachhaltigen Lösungen für gesellschaftliche Problemlagen. Wir verstehen uns als Think and Do Tank für übertragbare Modellvorhaben. Unsere Erfahrungen und Erkenntnisse geben wir stetig in Form von Publikationen, Konferenzen, Workshops oder Lehrveranstaltungen auf nationaler wie internationaler Ebene weiter.

Seit mehr als zehn Jahren konzentrieren wir uns insbesondere auf die Handlungsfelder Empowerment, Leerstandsbelebung, Entrepreneurship und Stadtentwicklung. In einem alten Gründerzeithaus, der Saline34, erprobten wir, wie junge Menschen selbstverantwortlich Leerstand beleben und für sich und ihre Ideen und Vorhaben nutzbar machen können. Für diejenigen Nutzer*innen, die damit Teile ihres Lebensunterhaltes bestreiten wollten, dockten wir mit der Werft34 an, einem soziokulturellen Gründungslabor. Auf dieser Reise lernten wir weitere Initiativen in Thüringen, Sachsen und Sachsen-Anhalt kennen, die wie wir leerstehende Orte belebten und damit Räume für Nutzer*innen und ihre Ideen öffneten –quasi ihre eigenen lokalen Interpretationen unserer Werft begründen wollten. Um sie dabei zu unterstützen, entwarfen wir ein Werkstatt- und Begleitungsprogramm. Das war die Geburtsstunde der Kulturhanse.

Die

Friederike Günther

Als erfahrene Kulturschaffende lernte Friederike Günther (*1984) das Projekt- und Eventmanagement von der Pike auf, gründete Magazin, Verein, Interessensvertretung und eine Plattform für Fotografie. Am liebsten bringt sie Menschen zusammen und schafft Rahmenbedingungen zum Austausch, zur Entwicklung neuer Ideen. Ihre praktische Erfahrung hilft ihr dabei, heute andere Menschen, Projekte und Initiativen auf dem Weg in ihr Abenteuer zu begleiten. Neben deren organisatorischen Entwicklung konzentriert Rike sich als Kultur-, Medien- und Kommunikationswissenschaftlerin (M.A.) besonders auf die Verbesserung ihrer/von Sichtbarkeit durch eine ganzheitliche, strategische Öffentlichkeitsarbeit.



Ob Treffen der Kulturhanseat*innen unter gemeinsamer Flagge oder die große Kulturhanse-Konferenz: Als Crew-Mitglied der ersten Stunde schuf Rike Inseln des Austauschs und der Begegnung. Außerdem trug sie die Erlebnisse der Flotte in die große weite Welt, verantwortete die Öffentlichkeitsarbeit und schlussendlich auch die Publikation, die du nun in deinen Händen hältst. Gleichzeitig begleitete sie die Leuchttürme in ihrer Organisationsentwicklung, allen voran das Ahoi Altenburg.

Mit den anderen setzte sie Kurs auf die programmatische Weiterentwicklung der Kulturhanse zu den Regionalen Gründungsinitiativen Ostdeutschland. Sie übernahm hierfür mit Steffen in der Wandelwerft GmbH die Programmkoordination und war neben der programmübergreifenden Öffentlichkeitsarbeit für die Implementierung des Monitorings verantwortlich.



Martin Arnold-Schaarschmidt

Martin Arnold-Schaarschmidt (*1977) ist Gründungsmitglied des Plattform e.V. und versucht in allem die bessere Welt: als leidenschaftlicher Pädagoge, als studierter Psychologe, als Sozialunternehmer, als Berater, Mentor und Förderer, als Musiker oder als mehrfacher Vater. Er gründete in seinem Leben Vereine, Initiativen, zwei Bands und zwei Unternehmen. Gern berät er Gründungen und Initiativen, gibt Workshops, moderiert Veranstaltungen, bringt Menschen in Austausch – auch über Gräben hinweg, erzählt von Visionen und Fehlschlägen, liebt Anfänge und spinnt neue Ideen.

Martin entwickelte das Konzept der Kulturhanse mit, insbesondere die Wirkungslogik und das Werkstattprogramm. Sehr persönlich und neugierig begleitete er die Initiativen von den Vorabgesprächen bis zur Leuchtturmphase – als Coach, als Berater oder als Vernetzer. Immer wieder ermutigte er, aufmerksam und kollaborativ Wege zu finden und das zu erkunden, was man eben noch nicht weiß. Ihm ging es um die sozialunternehmerische Kultur in der Kulturhanse. Daneben entwickelte er selbst das Werkhaus Inklusion, eines der RGI Kulturhanse-Labore. In die Werkstätten und Veranstaltungen lud er immer wieder neue Akteur*innen ein, auch aus ganz anderen Bereichen, damit sich unsere Perspektiven und Netzwerke weiten.

Juliane Döschner

Juliane Döschner (*1990) studierte Politik- und Kommunikationswissenschaft an der Universität in Jena. Dort co-gründete sie den FreiRaum-Jena e.V., der städtische Freiräume schafft und organisiert sowie sozial-ökologische Projekte verwirklicht. Mit diesen Erfahrungen im Gepäck heuerte sie bei Plattform e.V. an und gewinnt dort als Projektmanagerin stetig neue hinzu. Mit Kolleg*innen gründete sie die Wandelwerft GmbH. Aus Perspektive ihrer langjährigen Tätigkeit in der Hochschullehre im Bereich sozialwissenschaftliche Methoden und Analyseverfahren ist es ihr wichtig, Antworten auf die Fragen zu finden, mit welchem Ziel Projekte und Unternehmungen starten, wie sie auf die Lösung gesellschaftliche Herausforderungen einzahlen und was das bewirkt.

Für die Kulturhanse recherchierte Juliane mit verschiedenstem Kartenmaterial nach unbekannten Häfen, setzte unzählige Signale ab, führte zahlreiche Gespräche und bereiste viele Orte, um die Kulturhanseat*innen an Bord zu holen. Sie koordinierte und organisierte die Werkstattprogramme vom Proviant bis zum Logbuch. Für die Öffentlichkeitsarbeit und für diese Publikation spannt sie so manchen Seemannsgarn. Zur Verlängerung des Projekts stieg sie in das Berichtswesen ein und zum festlichen Abschluss verwirklichte sie mit Rike die Kulturhanse Konferenz.



Steffen Präger

Steffen Präger (*1984) studierte an der Universität Erfurt Kommunikationswissenschaft und ist seit 2006 freiberuflicher Berater für Sozialmanagement und Sozialmarketing. Im Jahr 2008 folgte mit Gleichgesinnten und Mitstreiter*innen in Erfurt die Gründung des gemeinnützigen Vereins Plattform e.V., einer Werkstatt für innovative Lösungsansätze gesellschaftlicher Problemfelder, dem er heute als geschäftsführender Vorstand vorsteht. Als Referent vermittelte er in den letzten zehn Jahren an Hochschulen und im Rahmen non-formaler Seminare Grundlagen des Projektmanagements. Seine fachlichen Themenschwerpunkte sind Partizipation, Employability und Entrepreneurship. Seit 2019 ist er Mitglied des Erfurter Stadtrats und Ausschussvorsitzender für Wirtschaft, Beteiligungen und Digitalisierung sowie der Werkausschüsse der städtischen Eigenbetriebe.

Steffen entwickelte gemeinsam mit seinen Kolleg*innen das Kulturhanse-Projekt. Er war in die Auswahl und Bereisung der Bewerber*innen involviert, gestaltete beide Werkstattprogramme mit und verantwortete die Schnittstellenkommunikation zur DROSOS STIFTUNG sowie das Berichtswesen. Die Partner*innen in Görlitz, Altenburg, Weimar und Angermünde begleitete er bei ihrer erfolgreichen Bewerbung auf eine Förderung im Rahmen des Matchingfonds. Mit einigen Partnern unterstützte er die Stiftung bei der programmatischen Entwicklung der Regionalen Gründerinitiativen Ostdeutschlands, die in der Zeit von 2021 bis 2026 einen Verbund aus verschiedenen Gründungslaboren bilden.



Crew

DIE FLOTTE

der Kulturhanse

DROSOS STIFTUNG

Die Schweizer DROSOS STIFTUNG setzt sich dafür ein, dass junge Menschen ihr volles Potenzial entfalten können. In langjähriger Partnerschaft auf Augenhöhe entwickelte und förderte sie zusammen mit Plattform e.V. das Konzept der Kulturhanse und dessen Weiterentwicklung zum Förderprogramm *Regionale Gründungsinitiativen Ostdeutschland*.

drosos (...)

Die Kulturhanseat*innen

Insgesamt 17 Initiativen » *Die Kulturhanseat*innen*, S. 70ff. aus Ostdeutschland unterstützten wir im Rahmen des » *Werkstattprogramms*, S. 58ff. der Kulturhanse. Wie wir sie fanden » *Jenseits der großen Städte in Ostdeutschland*, S. 52ff. und was aus einigen von ihnen wurde » *Die drei Leuchttürme*, S. 96ff.; *Was aus uns wurde*, S. 128ff., erfahrt ihr in dieser Publikation.

*Kultur
Hanse*

Die Kulturhanse-Labore

Derzeit gehören fünf Kulturhanse-Labore den Regionalen Gründungsinitiativen Ostdeutschland (RGI) an (Stand: März 2023). Idealerweise mit steigender Tendenz. Der RGI-Ansatz ist eine programmatische Weiterentwicklung des Kulturhanse-Projektes » *Regionale Gründungsinitiativen Ostdeutschland*, S. 172ff.

Die Evaluator*innen

Dr. Thomas Leppert und Dr. Linda Kleemann von der Heldenrat GmbH führten die begleitende Evaluierung des Kulturhanse-Projekts von 2019 bis 2022 durch. Ihre Beobachtungen und Erkenntnisse fassen sie in » *Wirkungen erreichen in unruhigen Zeiten*, S. 138ff. zusammen. Der Heldenrat, selbst ein Sozialunternehmen aus Hamburg, begleitet seine Kund*innen dabei, Sinn- und Wertorientierung mit ökonomischer Praxis zu verbinden. Als For-Profit-Unternehmung des gemeinnützigen Vereins Heldenrat e.V. unterstützen sie mit einem Teil ihrer Gewinne die Stärkung sozialer Projekte.

heldenrat*
GmbH Wirtschaft die begeistert



Gäste in den Werkstätten

Was wäre die Kulturhanse-Flotte ohne ihre helfenden Hände und Gedanken? Als Berater*innen, Referent*innen und Peers unterstützten sie uns mit Erfahrungen und Expertise, halfen den Kulturhanseat*innen über den Tellerrand zu schauen und gaben ihnen Mut und Geleit, ihre Träume umzusetzen.

Das Kulturhanse-Projekt

Anlass, Ziel & Aufbau

Juliane Döschner

Mit dem Kulturhanse-Projekt erprobte Plattform e.V., wie die Förderung von sozialunternehmerischen Gründungslaboren » *Die Vielfalt dritter Orte*, S. 30ff. sowie von deren Macher*innen und Nutzer*innen zu einer positiven Entwicklung jenseits der großen Städte in Ostdeutschland beitragen kann. Gefördert durch die Schweizer DROSOS STIFTUNG lief das Projekt von 2018 bis 2022. Im Folgenden wagen wir einen Rückblick auf die Herausforderungen, die uns damals bewogen, das Projekt zu entwickeln. Wir stellen die Kulturhanse als einen möglichen Lösungsansatz sowie die Projektziele und -phasen vor.

Unsere Reise begann in der Großstadt Erfurt, wo wir selbst ein soziokulturelles Gründungslabor aufbauten, wie die damaligen Werft34- und heutigen Kulturhanse-Crewmitglieder Martin und Rike hier schildern: „In unserem Gründungslabor-Programm Werft34 sicherten wir lokale Soziokultur im Angesicht prekärer Förderpolitik. Dazu wandelten wir mit den Teilnehmer*innen Leerstand in langfristig günstige Arbeitsräume und Konkurrenz in kooperative Formate und Interessenvertretung um. In unserem Kultur-Gründungspro-

gramm entwickelten die Akteur*innen passende Geschäfts- und Lebensmodelle und erweiterten damit ihr Einkommen, ihre verfügbaren Ressourcen und ihr Selbstbewusstsein. Die ganze Geschichte erzählen wir in unserem **Logbuch**.“ (Arnold-Schaarschmidt & Günther, 2020, S. 104)

Unsere Beobachtung aus vielen Besuchen und Gesprächen in Stadt und Land war, dass solche Labore hauptsächlich in großen Städten entstehen, obwohl sie gerade jenseits davon ein nützlicher Katalysator sein könnten. Denn dort sahen wir Herausforderungen auf drei Ebenen (s. *Ausgangslage in Abbildung 1*, S. 18). Weil viele junge, kreative und engagierte Leute in die großen Städte abwandern, haben gerade die ländlichen Regionen mit den Folgen dieses Braindrains zu kämpfen. Mancherorts gibt es kein Kulturhaus mehr, keinen Laden, keine Beratungsstelle. Menschen mit Gründungsideen, insbesondere mit gemeinwohlorientierten, finden oft zu wenige passende Unterstützungsangebote, Austausch- und Andockmöglichkeiten vor Ort – das ist nicht nur im ländlichen Raum der Fall (» *Kulturhanse-Labore für das lokale Ökosystem*, S. 82ff.).

Logbuch

Mit der Werft34 explorierten wir über drei Jahre die wesentlichen Gelingensbedingungen für die Förderung und Verstetigung von Social und Cultural Entrepreneurship im soziokulturellen Bereich. Mit unseren Erfahrungen und unserem Wissen wollen wir andere dazu ermutigen, selbst auf die Reise zu gehen. Deswegen schrieben wir das Logbuch der Werft34, das zugleich Erfahrungsbericht und Anleitung zum Aufbau eines solchen Gründungslabors ist. Hier gibt es das Logbuch zum Download (deutsch und englisch): www.werft34.de/?page_id=2524



Denn trotz oder gerade wegen der schwierigen Ausgangsbedingungen gibt es sie: Menschen und Initiativen, die nach Lösungen suchen, bei sich vor Ort und darüber hinaus, und die mit Mut und Tat ihr Umfeld gestalten.

Ziel des Kulturhanse-Projektes war es also, sozialunternehmerische Gründungslabore jenseits der großen Städte in Ostdeutschland zu initiieren und deren Macher*innen zu quali-

Und wenn sich Initiativen zusammenfinden, um mit Orten wie Gründungslaboren Perspektiven für sich und andere aufzubauen, fehlt es oft an inspirierenden Beispielen, Knowhow, Unterstützung und Ressourcen. Genau da setzten wir mit dem Kulturhanse-Projekt an. „Wir glaubten, dass sich diese Herausforderungen bewältigen lassen, wenn es uns mit den Initiativen gelänge, das Werft34-Konzept auf ihre Dörfer und kleineren Städte zu übertragen und deren gähnenden Leerstand nutzbar zu machen.“ (Arnold-Schaarschmidt & Günther, 2020, S. 106ff.) Denn trotz oder gerade wegen der schwierigen Ausgangsbedingungen gibt es sie: Menschen und Initiativen, die nach Lösungen suchen, bei sich vor Ort und darüber hinaus, und die mit Mut und Tat ihr Umfeld gestalten.

fizieren und zu stärken. In den Laboren sollten die Nutzer*innen Unterstützung bei der Verwirklichung ihrer Ideen erhalten und damit für sich und andere Perspektiven und ein lebendiges und lebenswertes Umfeld schaffen. Ökonomische Teilhabe ist dabei nur ein Aspekt. Unser Fokus lag auf gemeinwohlorientierten Gründungen » *Die Gründer*innen im Kulturhanse-Labor*, S. 110ff. Sie zahlen zum Beispiel auf Bereiche der Daseinsvorsorge ein, schaffen Räume für Kultur und Begegnung oder verbessern die Lebensqualität vor Ort. Ob Bürger*innenbus, Kulturcafé, offene Werkstatt oder Dorfkonsum – sie schaffen Bleibeperspektiven für die Gründer*innen, aber auch für alle anderen, die von ihnen profitieren (s. *Aktivitäten und Wirkung in Abbildung 1*, S. 18). »

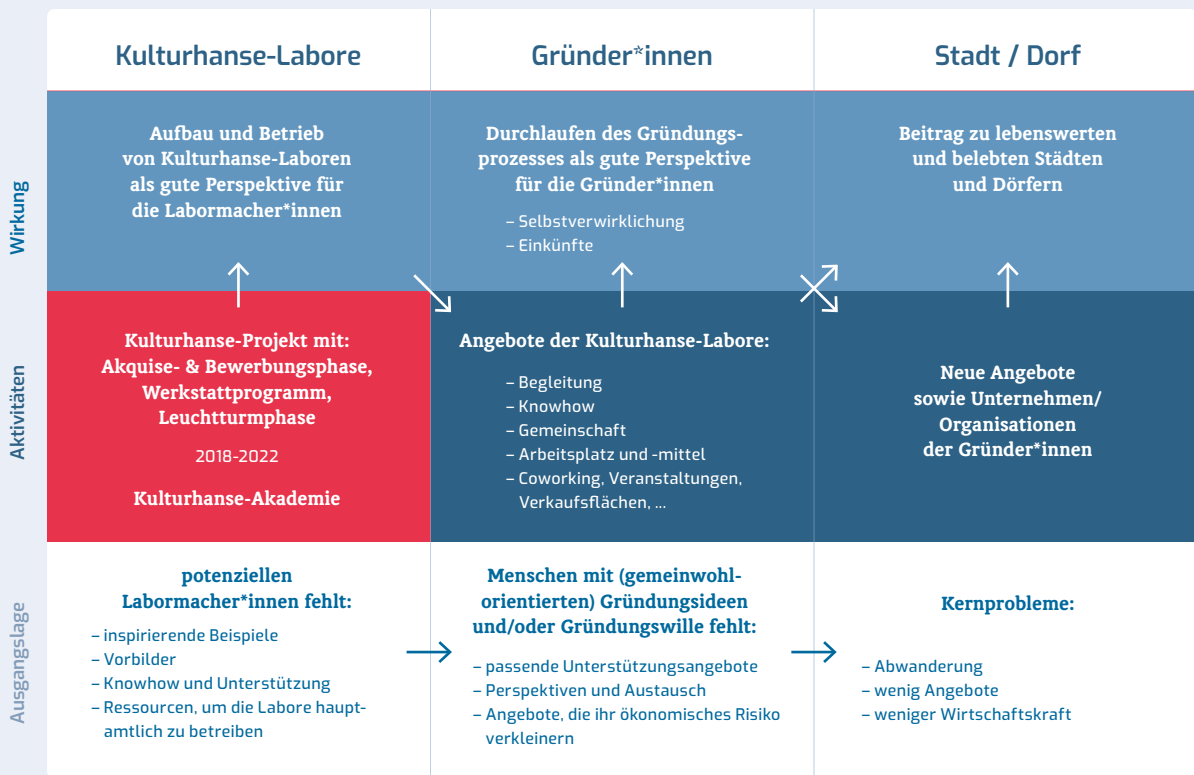


Abbildung 1: Das Wirkmodell des Kulturhanse-Projekts. Quelle: Eigene Darstellung.

Das Kulturhanse-Projekt war in drei Phasen strukturiert:

1. Akquise- und Bewerbungsphase

Im Frühjahr und -sommer 2018 machten wir uns auf die Suche nach potenziellen Labor-Macher*innen. Um die Interessierten besser kennenzulernen und oft auch, um sie zu ermutigen, sich mit uns auf die Reise zu machen, besuchten wir die allermeisten in dieser Phase vor Ort. Was wir dabei erlebten, wen wir suchten und kennenlernten, welche Erkenntnisse und Zahlen wir zurück in unseren Heimathafen nahmen, lest ihr im Expeditionsbericht » *Jenseits der großen Städte in Ostdeutschland*, S. 52ff.

2. Werkstattprogrammphase

Herzstück des Kulturhanse-Projekts war das Werkstattprogramm, in dem wir alle Beteiligten mit dem notwendigen Knowhow qualifizierten und sie dabei unterstützten, ihre eigene, lokale Interpretation eines sozialunternehmerischen Gründungslabors zu entwickeln » *Die Kulturhanseat*innen*, S. 70ff. Wir führten es bereits zweimal durch: von August 2018 bis August 2019 und von April bis November 2022. Über Konzept, Inhalte und Hintergründe lest ihr im Beitrag zum Werkstattprogramm. » *Unser Werkstattprogramm*, S. 58ff.

3. Leuchtturmphase

Im Anschluss an das erste Werkstattprogramm startete die zweijährige Leuchtturmphase. Wir begleiteten die Kulturhanseat*innen, die bereit waren in See zu stechen, beim Start und der Verstetigung ihres Laborbetriebs. Bereit bedeutete in dem Fall: Sie waren eine rechtsfähige Organisation und hatten ein Laborkonzept, für dessen Umsetzung sie bereits Mittel zur Finanzierung und Raum für ihre Gründer*innen sichern konnten. Diese Leuchttürme erhielten durch das Kulturhanse-Projekt individuelle Beratung und zudem einen finanziellen Zuschuss durch die DROSOS STIFTUNG. Sie nahmen die ersten Gründungsinitiativen auf und unterstützen diese. Über diese Projektphase, *die drei Leuchttürme* » S. 96ff., ihre Gründer*innen » *Gründer*innen auf'm Kieker*, S. 120ff. und Erfahrungen » *Was aus uns wurde*, S. 128ff. lest ihr im dritten Teil dieses Buchs.

Mit diesen Aktivitäten und Angeboten (s. Hervorhebung in Abbildung 1) wollten wir die Ziele des Projekts und die damit verbundenen erhofften Wirkungen erreichen. Ob und in welcher Form uns das gelungen ist, lest ihr im vierten Teil dieses Buchs ab Seite 136. Das Kulturhanse-Projekt endete 2022. Unter der Flagge der Kulturhanse ist jedoch noch einiges los. So sind aktuell (Stand: März 2023) fünf Kulturhanse-Labore im Rahmen der » **Regionalen Gründungsinitiativen Ostdeutschland**, S. 172ff. aktiv, einer programmatischen Weiterentwicklung des Projekts. Weitere sollen folgen. Wir stehen mit Alumni der Werkstattprogramme und weiteren Interessierten in Kontakt, beraten und unterstützen uns gegenseitig, schmieden neue Pläne. Und die Kulturhanse-Crew hält schon Ausschau nach neuen Abenteurer*innen für ein weiteres Werkstattprogramm.

Sieh dir unsere *Schatzkarte* auf der nächsten Seite an,
die wir zur Bewerbung der Kulturhanse genutzt haben. >>





Mit Social Entrepreneurship Perspektiven vor Ort schaffen



Das Palais Reichenbach in Altenburg



Mandy Stobbe ist am Zentrum für Sozialforschung seit 2017 als Wissenschaftliche Mitarbeiterin tätig. Ihr Forschungsschwerpunkt liegt auf den Themen soziale Innovation, Social Entrepreneurship, ländliche Räume, Lebenszufriedenheit und sozialer Zusammenhalt. Sie steht mit der Kulturhanse sowie mit einigen ihrer Projekte im engen inhaltlichen Austausch.

mandy.stobbe@zsh.uni-halle.de

Die Menschheit steht vor großen Herausforderungen im Hinblick auf Umwelt- und Klimaschutz, nachhaltige Ökonomie, Digitalisierung, demografischen Wandel und Fragen der Daseinsvorsorge sowie Teilhabe an und Zugang zu Kultur im ländlichen Raum. Es ist längst überfällig, dass auf diese Fragen und Probleme nachhaltige Antworten und Lösungen gefunden und umgesetzt werden. Weltweit und auch in Deutschland entwickelt sich eine aktive und sozial innovative Gründer*innen-Szene, die sich mit unternehmerischen Konzepten und zeitgemäßen Instrumenten für einen positiven Wandel der Gesellschaft engagiert.

Die Macher*innen

Als Social Entrepreneurs oder Sozialunternehmer*innen werden jene Menschen verstanden, die sich proaktiv den sozialen und ökologischen Herausforderungen unserer Zeit stellen und mit viel Engagement, Kreativität und Risikobereitschaft an nachhaltigen Lösungen und einer gesellschaftlichen Wirkung arbeiten. So groß die Themenvielfalt innerhalb dieser Gruppe ist, so divers sind auch die Organisationsformen, Finanzierungsmodelle und Entwicklungsstrategien der Akteur*innen. Allen gemein ist, dass sie in ihrer Kreativität und Innovationsfreudigkeit sowie in ihrem Bemühen um nachhaltige Finanzierung gerade dort

Lösungen entwickeln, wo Staat und Markt bisher nur unzureichend auf die Herausforderungen reagieren konnten.

Sozialunternehmer*innen sind im Vergleich zu anderen Gründer*innen häufiger weiblich (52,7 Prozent, vgl. Hoffmann, Scharpe, & Wunsch, 2021). Sie sind Überzeugungstäter*innen und Multiplikator*innen. Sie beschäftigen häufig Menschen mit physischen oder psychischen Beeinträchtigungen in ihren Organisationen (30,6 Prozent) und stellen ihre Beschaffung und Lieferketten nachhaltig auf (82,7 Prozent ökologische und 84,1 Prozent soziale Verantwortung). Sie sind ein Treiber gesellschaftlicher Innovation und erzielen dabei bemerkenswerte volkswirtschaftliche Mehrwerte, wie sich auch in einer Studie von Ashoka und McKinsey (2019) zu vier Sozialunternehmen im Bildungs- und Gesundheitssektor zeigt. Darüber hinaus investieren sie ihre Gewinne wieder für die gesellschaftliche Wirkung (74,8 Prozent, vgl. Hoffmann, Scharpe, & Wunsch, 2021). Viele engagieren sich für die Weiterentwicklung des Gründungsökosystems, den Aufbau von Netzwerken, in sozialen Bewegungen und bei der Entwicklung neuer Gründungsideen. Dieses Engagement lässt sich aus ihrem Geschäftsmodell und den entsprechenden Zahlen schlecht ableiten, stellt aber einen wesentlichen gesellschaftlichen Mehrwert gegenüber klassischen Unternehmensformen dar. ➤

In welchem Sektor entstehen soziale Innovationen in Sachsen-Anhalt?

(Relative Häufigkeiten)

Umfrage KomZ 2020, N=143,
Mehrfachnennung möglich

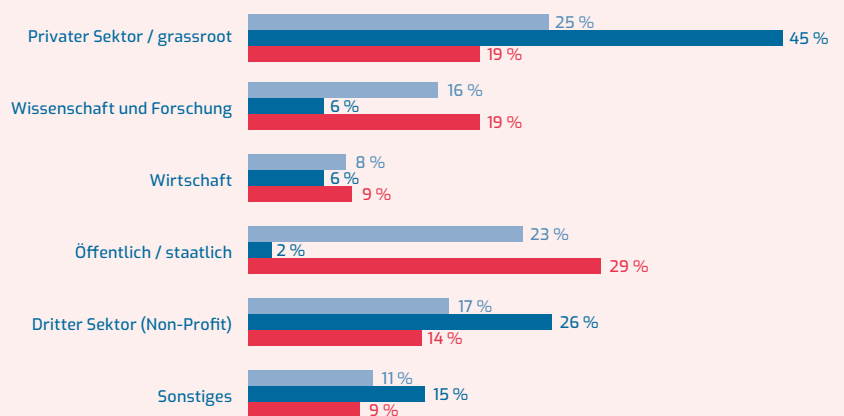


Abbildung 2: Sektoren sozialer Innovation in Sachsen-Anhalt. Quelle: Eigene Darstellung nach Müller, Jaeck & Winge, 2021, S. 13.

Im komplexen Zusammenspiel zwischen zivil-gesellschaftlichem und unternehmerischem Ansatz sitzen Sozialunternehmer*innen meist zwischen den Stühlen. Herkömmliche Finanzierungsinstrumente, viele Fördermittel und klassische Investor*innen passen nicht. Zwei Drittel der Sozialunternehmen (65,1 Prozent) finanzieren sich deshalb sowohl aus Spenden und Zuwendungen als auch aus Markteinkommen. Diese Finanzierungsbedingungen verhindern Wachstum und Wirkung im Sektor. Immerhin gibt es erste Strategien und Programme, die wirkungsorientierte Unternehmen besser stärken sollen, wie zum Beispiel auf europäischer Ebene das „InvestEU-Programm“ speziell für Sozialunternehmer*innen.

Macher*innen auf dem Land

Das Kompetenzzentrum Soziale Innovationen Sachsen-Anhalt (KomZ) hat von 2017 bis 2022 Sozialunternehmer*innen in Sachsen-Anhalt identifiziert und begleitet. Deren Wirkungsintentionen orientieren sich an Themen wie demografischer Wandel und sozialer Zusammenhalt, wie eine Umfrage des KomZ ergab (vgl. Müller, Jaek, & Winge, 2021). Außerdem beschäftigen sie sich mit den Herausforderungen und Chancen ihres direkten Umfelds. Und sie investieren eigene Ressourcen für bessere Lösungen. Damit können sie entscheidende Treiber*innen und Träger*innen des gesellschaftlichen Wandels im ländlichen Raum sein.

In Sachsen-Anhalt und anderen Flächenländern sind die Bedingungen und Herausforderungen andere als in den Metropolen und Hochburgen wie Berlin, Frankfurt, Mannheim und München. Es gibt viel weniger Kapital,

Fachkräfte, Austausch und Infrastruktur. Auf dem Land sind die Entfernungen größer, weniger Macher*innen begegnen sich. Für deren notwendige Vernetzung und den Erfahrungsaustausch fehlt es im eigenen Umfeld auch an erfahrenen Akteur*innen mit unternehmerischer Denkweise, an erprobten Geschäftsmodellen sowie an geeigneten Innovationsorten und Plattformen.

Als größte Herausforderungen erleben die Sozialunternehmer*innen allerdings ihren Mangel an zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen und das im Kontrast zur anstrengenden Bürokratie (*siehe Abbildung 4*). Sie bestätigen auch, dass es dem sozialen Unternehmertum in Sachsen-Anhalt an Bekanntheit und erfolgreichen Beispielen fehlt, die es in die breite Öffentlichkeit schaffen. Auch, weil sich viele Sozialunternehmer*innen gar nicht als solche wahrnehmen und bezeichnen und weil sich Gründungswillige ihrer Handlungskompetenzen und -möglichkeiten in diesem Bereich noch nicht bewusst sind.

Während für klassische Unternehmensgründungen, insbesondere aus dem Hochschulbereich, auch auf dem Land diverse wirtschaftliche Förder- und Finanzierungsinstrumente existieren, lässt sich bei Sozialunternehmer*innen häufig ein anderer Gründungsweg beobachten. Sie entwickeln sich fast immer aus Graswurzelbewegungen bzw. aus dem Not-For-Profit-Bereich und finden mit der Zeit eine für sie gangbare Rechtsform. So starten nicht wenige mit einem gemeinnützigen Verein oder einer GbR (*siehe Abbildung 2*). Entlang konkreter Bedarfe und der eigenen Professionalisierung gründen manche später daraus Genossenschaften, Stiftungen oder Kapitalgesellschaften. >>

Seit 2017 erforscht das **Zentrum für Sozialforschung Halle (ZSH)** soziale Innovationen in Sachsen-Anhalt und darüber hinaus. Für diese Arbeit gründete es das Kompetenzzentrum Soziale Innovation Sachsen-Anhalt. Bis 2022 wurde es durch den Europäischen Sozialfonds und das Land Sachsen-Anhalt gefördert. Das Kompetenzzentrum wird als Forschungsstrang am ZSH aber fortgeführt.

Mehr dazu unter: <https://soziale-innovation.zsh-online.de/ueber-uns.html>

Dimensionen von Social Entrepreneurship

A Gesellschaftliche Dimension

Primäres & ausdrückliches Ziel, eine gesellschaftliche Herausforderung (sozial/ökologisch) zu lösen

B Unternehmerische Dimension

- > Unternehmerische Herangehensweise
- > Innovation
- > Ökonomisch nachhaltige Einkommensquellen

C Governance Dimension

- > Begrenzte Gewinn- /Vermögensverteilung
- > Autonome & unabhängige Organisation
- > Integrative Führungskultur (partizipative / demokratische Entscheidungsprozesse)
- > Verankerung der Wirkungsziele
- > Rechenschaft & Transparenz

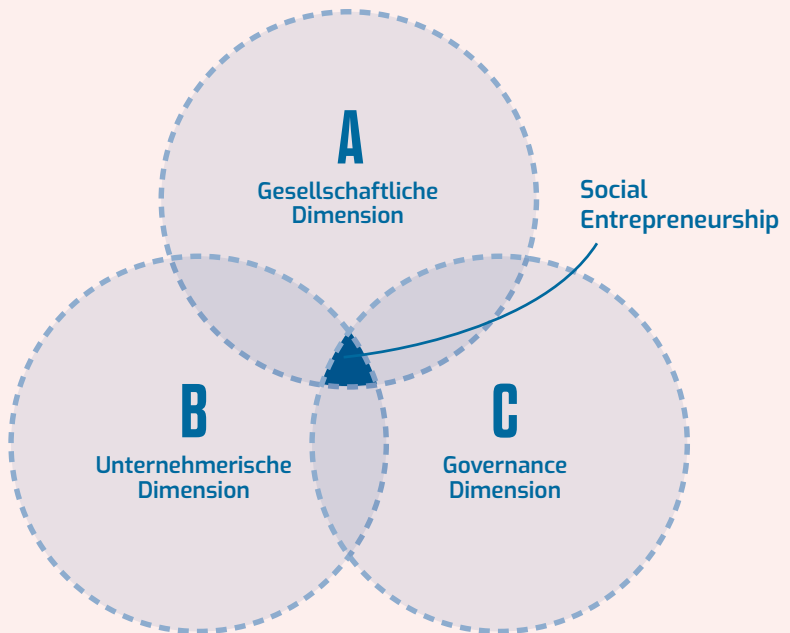


Abbildung 3: Dimensionen von Social Entrepreneurship. Quelle: Eigene Darstellung nach Send e.V. 2021a.

Welches sind die größten Herausforderungen sozialer Innovationen (gesamt) in Sachsen-Anhalt?

Mittelwerte der Zustimmung

Skala von 1 – trifft voll und ganz zu
bis 5 – trifft überhaupt nicht zu

Umfrage KomZ 2020, N=143

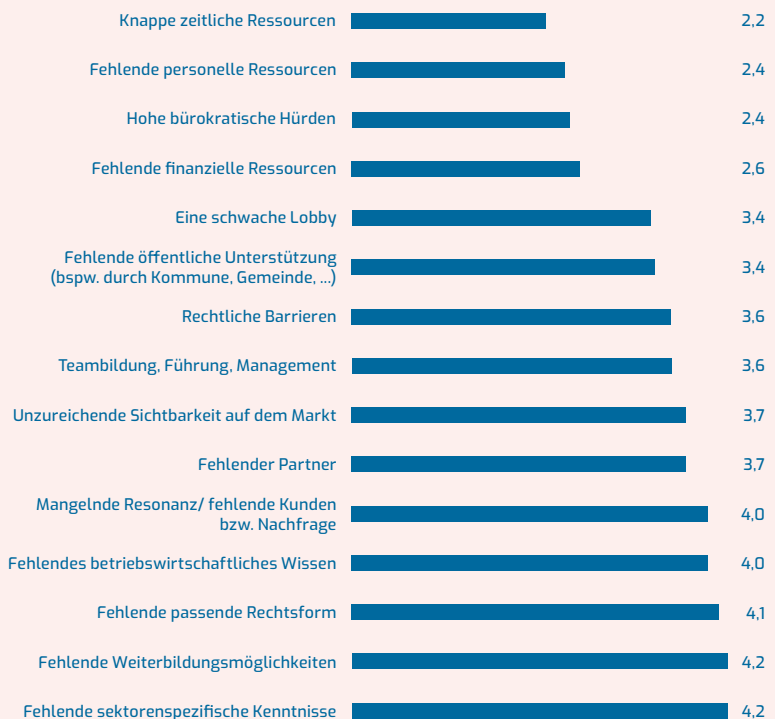


Abbildung 4: Herausforderungen sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. Quelle: Eigene Darstellung nach Müller, Jaeck & Winge, 2021, S. 13.

Beispiel: Lebensraum Röblingen am See

Zahlreiche Pionier*innen im ländlichen Raum Sachsen-Anhalts haben sich längst zu weit vernetzten und unternehmerisch handelnden Sozialunternehmer*innen entwickelt und bieten ein Ökosystem, damit auch andere andocken können. So auch der Lebensraum Röblingen am See.

Einstmals war der Bahnhof eines der belebtesten Gebäude in Röblingen. Die Bahn hält nach wie vor, das Gebäude aber stand lange leer. *Amanda Dählmann erweckte es wieder zum Leben und machte daraus einen Ort für mehr Gemeinschaft.* Besonders für Projekte im ländlichen Raum ist eine gute Verkehrsanbindung überaus wichtig. Und wo ist diese besser als direkt in einem aktiven Bahnhof zwischen regionalen Zentren. Heute wird das Bahnhofsgebäude mit ökologischer Sanierung, Wohnraum, Coworking Space, Bio-Garten, attraktiven Geschäften und Ateliers zu einem Zentrum für Lebensqualität in Röblingen. Der Lebensraum wird ein Begegnungsort für die Nutzer*innen, die Nachbarschaft und Gäste aus aller Welt.

Doch nicht jede*r begrüßt unbekannte Ideen und Gäste. Vandalismus und Drohungen waren lange Zeit ständige Begleiter. Mit vielen niedrigschwelligen Aktionen und anhaltenden Anstrengungen versuchte Amanda Dählmann Veränderungen als neue Chancen zu vermitteln und lud zum Mitmachen ein. So entstand manche tolle Idee auch einfach am Kaffeetisch, wie die Neugestaltung der Fassade durch mehrere Graffiti-Künstler*innen mit den Kindern aus dem örtlichen Jugendclub oder der hauseigene Verschenkeladen, der jeden Tag geöffnet hat.



Einblick in den Lebensraum Röblingen am See

Ein umfangreicheres Interview zu Amanda und ihrer Belegung des Bahnhofs findet sich unter: www.bring-together.de/de/gemeinschaft/ratgeber/anders-leben/lebensraum-roeblingen



»Umso schöner ist es daher zu sehen, dass sich immer mehr Menschen diesen drängenden Herausforderungen stellen, gesellschaftliche Verantwortung im ländlichen Raum übernehmen, dort Lösungen anbieten und Veränderungsprozesse anstoßen.«

Mehr Bleibeperspektiven durch und mit Sozialunternehmer*innen?

Besonders der ländliche Raum benötigt sozialunternehmerische Antworten auf die aktuellen strukturellen und wirtschaftlichen Herausforderungen. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels kommt es unter anderem auch zu einem Rückgang der Versorgungseinrichtungen im ländlichen Raum. Damit wird eine Abwärtsspirale in Gang gesetzt, die auch die Attraktivität und Entwicklung des ländlichen Raumes gefährden könnte. Umso schöner ist es daher zu sehen, dass sich immer mehr Menschen diesen drängenden Herausforderungen stellen, gesellschaftliche Verantwortung im ländlichen Raum übernehmen, dort Lösungen anbieten und Veränderungsprozesse anstoßen.

Um künftig dieses Potential besser heben zu können, muss der Wissens- und Erfahrungsaustausch unter den Akteur*innen vorangetrieben, Innovationsorte erschlossen und belebt werden. Sozialunternehmer*innen brauchen Zugänge und Kontakte zu öffentlichen Institutionen, Banken, Stiftungen, Investor*innen, Sponsor*innen und auch zu den bestehenden Gründungs- und Wirtschaftsförderungen. Und nicht zuletzt benötigt es einen Einstellungswandel innerhalb der ländlichen Bevölkerung und bei den politisch-administrativen Entscheidungsträger*innen. Dabei helfen Programme wie die Kulturhanse. •



Die Macher*innen im Lebensraum Röblingen am See



„Als Social Entrepreneur
Sozialunternehmer*in
jene Menschen verstan
proaktiv den sozialen
Herausforderungen un
stellen und mit viel En
Kreativität und Risiko
an nachhaltigen Lösun
gesellschaftlichen Wir

Mandy Stobbe

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
am Zentrum für Sozialforschung

Leute oder
Frauen werden
finden, die sich
für soziale und ökologischen
Veränderungen unserer Zeit
engagieren, bereit
sind, Verantwortung zu
übernehmen und eine
positive Wirkung zu erzielen.“

”

Die Vielfalt dritter Orte

Ein kleiner Kompass zur Navigation im Buchstabenmeer

In diesem Buch manövrieren wir mit einigen Begriffen, die nicht in allen Gewässern bekannt sind. Gründungslabor, Coworking Space, Kulturhanse-Labor, dritter Ort – „Wat?“ mögen sich da einige Leser*innen fragen. Die einen sind Oberbegriffe, andere sind projektspezifisch, manche haben Schnittmengen. Daher gibt es hier eine kleine Navigationshilfe. >>



Das Dach eines alten Speichers in Salzwedel





Die ehemalige Farbküche
in Altenburg vor dem
Umzug in das OpenLab



Die Goetheschule
in Lauscha



Der Bürgermeisterhof in Salzwedel

Beginnen wir mit der Beschreibung von *dritten Orten*. Dabei handelt es sich um ein Konzept des Stadtsoziologen Ray Oldenburg (1999). Er grenzt sie von ersten Orten – dem privaten Zuhause – und zweiten Orten – dem Arbeitsplatz – ab. Sie sind öffentlich zugängliche Orte der Begegnung und Kommunikation. Das können Cafés, Stadtteilbibliotheken, Frisiersalons oder Bouleplätze sein. Ihre Nutzungsmöglichkeiten sind also offen. Dritte Orte liegen auf den täglichen Wegen der Menschen und geben ihnen die Möglichkeit, in ihrem Lebensumfeld mit Gleichgesinnten oder Nachbar*innen zusammenzukommen, sich auszutauschen, zu verweilen und zu entspannen (vgl. Drews, 2018). Sie machen Gemeinden lebenswert und bieten Raum, in denen „sozialer Kitt“ produziert werden kann.

Auch zivilgesellschaftliche Akteur*innen und Initiativen schaffen dritte Orte. Das sind zum Beispiel soziokulturelle Häuser, Skateparks oder Stadtteilzentren; ihre Ausprägungen sind mannigfaltig. Mit der Entwicklung, dem Aufbau und Betrieb solcher Räume trägt die Zivilgesellschaft aktiv zur Koproduktion von Stadt bei (vgl. dazu den Beitrag von Stephan Willinger » *Gemeinwohl in der Stadtentwicklung*, S. 42ff.). In Abgrenzung zu dritten Orten wie Cafés oder Biergärten sind Mitmach- und Gestaltungsmöglichkeiten sowie die Abwesenheit von Konsumzwang häufig explizite Merkmale. Damit ermöglichen sie „das Zusammenkommen von Menschen unterschiedlichen Alters und sozialer Milieus – unabhängig von gesellschaftlichen Rollen oder Status“ und können „somit für eine demokratische Gesellschaft eine bedeutende Rolle“ spielen (BBSR, 2020b, S. 51).

Wir verstehen auch Gründungslabore, Coworking Spaces und Kulturhanse-Labore als dritte Orte. Hier folgt ein kleiner Kompass zur Navigation durch die Begriffe: Ein *Gründungslabor* ist ein Ort, an dem Menschen mit

Gründungsideen Unterstützung dabei erhalten, ihre Ideen zu schärfen, zu testen und als Angebote auf den Markt zu bringen. In einem Gründungslabor finden sie typischerweise einen Arbeitsplatz, Arbeitsmittel (je nach Ausrichtung vom digitalen Konferenzraum bis zur CNC-Fräse), Knowhow (zum Beispiel Workshops zu Gründungsthemen), Begleitung (zum Beispiel individuelles Coaching) und Gemeinschaft. In manchen Laboren werden einzelne, in anderen alle Phasen der Gründung gefördert. Die Labore, ihre Zielgruppen und deren Gründungsideen können verschieden sein – von High Tech Startup Hubs über Gründungsservices an Hochschulen zu sozialunternehmerischen Laboren sind die konkreten Ausgestaltungen dabei vielfältig.

Die Aktivitäten eines *sozialunternehmerischen Gründungslabors* sind darauf ausgerichtet, eine positive Wirkung für die Gesellschaft vor Ort und/oder darüber hinaus zu erzielen. Die Betreiber*innen handeln sozialunternehmerisch, indem sie ihre Aktivitäten an der gesellschaftlichen Wirkung ausrichten und dafür nachhaltige Geschäftsmodelle entwickeln.

Im Labor werden hauptsächlich Gründer*innen und Ideen unterstützt, die nicht vornehmlich profitorientiert sind, sondern einen gesellschaftlichen Mehrwert schaffen (vgl. dazu den Beitrag von Mandy Stobbe » *Mit Social Entrepreneurship Perspektiven vor Ort schaffen*, S. 22ff.).

Ein Gründungslabor kann Coworking anbieten, in einem Coworking Space kann es Unterstützung für Gründer*innen geben – die beiden Konzepte sind nicht identisch, haben aber große Schnittmengen in Definition und Funktion. In der Realität kann beides unter einem Deck existieren. Was *Coworking Spaces* ausmacht, erklärt Alexandra Bernhardt im nachfolgenden Beitrag » *Coworking Spaces als mögliche Katalysatoren für die lokale Entwicklung*, S. 36ff. >>

Auch so können dritte
Orte in Kalbe aussehen



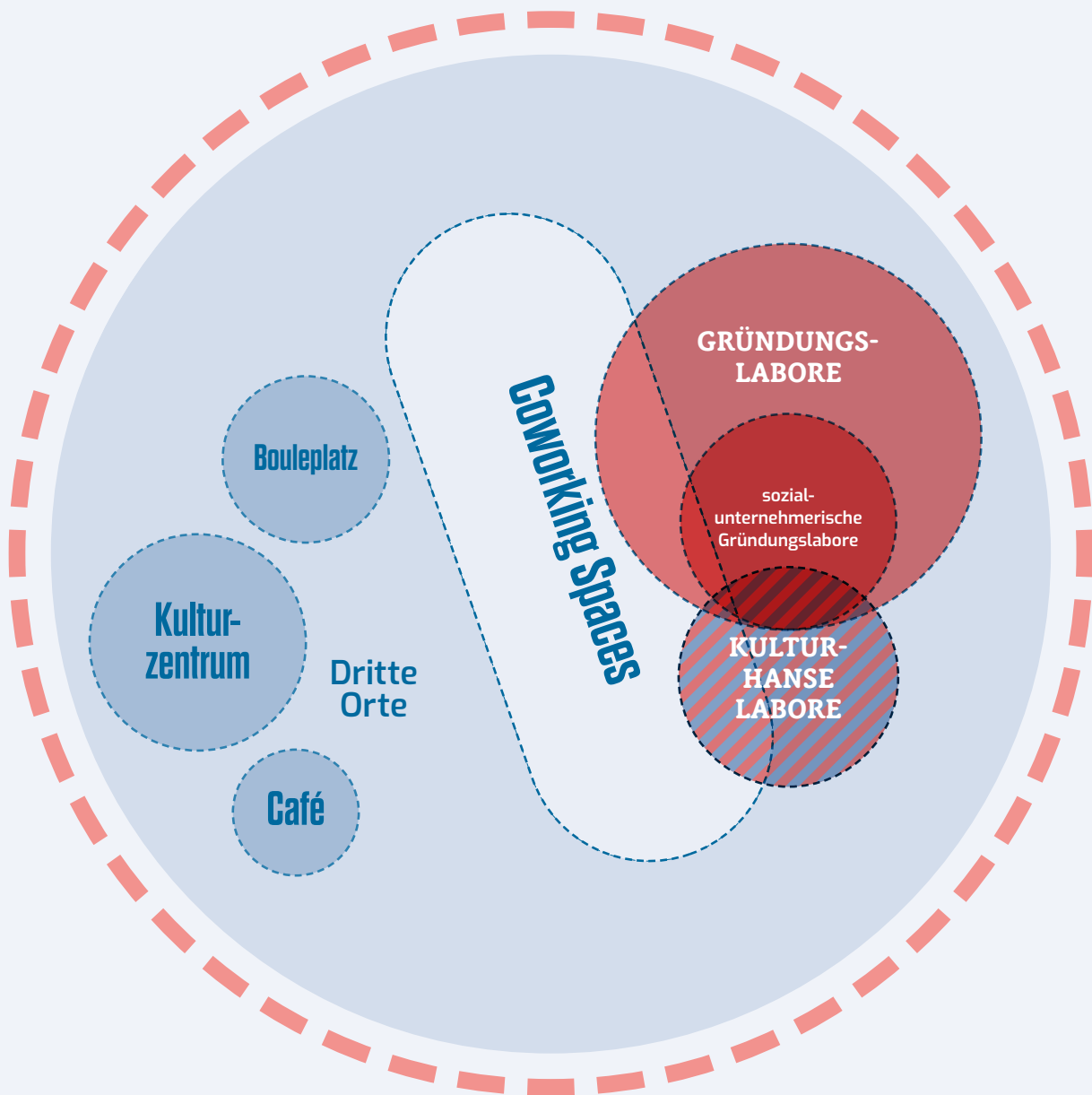
Corinna in der Künstlerstadt Kalbe



Ein stiller dritter Ort in Kalbe



Die Farbküche in Altenburg



Die Bezüge der Orte zueinander

Abbildung 5:
Die Bezüge der Orte zueinander.
Quelle: Eigene Darstellung

»Im Kulturhanse-Projekt starteten wir unsere Reise mit dem Ziel, Initiativen insbesondere im ländlichen Raum für sozialunternehmerische Gründungs-labore zu inspirieren und sie bei deren Aufbau zu unterstützen.«

Obwohl in Coworking Spaces Erwerbsarbeit stattfindet und in Gründungslaboren darauf hingearbeitet wird, sind sie keine reinen Arbeits- und damit zweite Orte. Zu ihren zentralen Merkmalen gehören Gemeinschaft und Offenheit. Hier arbeiten wechselnde Nutzer*innen an verschiedenen Projekten. Sie treten in Austausch, können voneinander lernen und es können Synergien entstehen. Häufig gibt es auch Angebote abseits vom Arbeiten, wie gemeinsames Kochen, Bildungs- oder Kulturveranstaltungen. Damit erfüllen sie Funktionen dritter Orte.

Das zeigt auch: Die Einteilung von Ray Oldenburg ist idealtypisch und entstand in einem spezifischen zeitlichen und räumlichen Kontext (Vorstädte der USA im ausgehenden 20. Jahrhundert). In der Realität sehen wir heute die Entwicklung, dass Menschen auch von Zuhause oder Cafés aus ihrer Erwerbsarbeit nachgehen, was die Abgrenzung zwischen den Orten nicht immer trennscharf ermöglicht.

Kommen wir abschließend zu den *Kulturhanse-Laboren*. Das sind sozialunternehmerische *Gründungs-labore* (und damit auch dritte Orte). Ihre Betreiber*innen handeln selbst sozialunternehmerisch und die

Vermittlung und Stärkung sozialunternehmerischen Denkens und Handelns ist ein wichtiger Bestandteil ihres Unterstützungsangebots vor Ort » *Labore mit der Kulturhanse bauen*, S. 88ff. Auch Coworking kann zu ihren Angeboten gehören. Im Kulturhanse-Projekt starteten wir unsere Reise mit dem Ziel, Initiativen insbesondere im ländlichen Raum für sozialunternehmerische Gründungs-labore zu inspirieren und sie bei deren Aufbau zu unterstützen. In ihrer konkreten lokalen Ausgestaltung müssen die Kulturhanse-Labore jedoch keine „reinen“ Gründungs-labore sein, sondern können auch auf anderen Wegen in ihr Umfeld wirken, zum Beispiel als soziokulturelle Zentren, Anlaufstellen für Ehrenamt, Labore für Stadtentwicklung und mehr. Manchmal wird aus Indien eben Amerika – das kann den bekanntesten Seefahrer*innen passieren! Die Förderung und Unterstützung der Nutzer*innen richtet sich nicht immer ausschließlich auf Gründung, aber die Labore eint das Angebot und die Kultur, dort Ideen zu entwickeln und auf dieser Basis Projekte zu verwirklichen oder Organisationen zu gründen. Um mit einem Zitat eines berühmten Piraten der Popkultur zu schließen: „Klar soweit?“ •

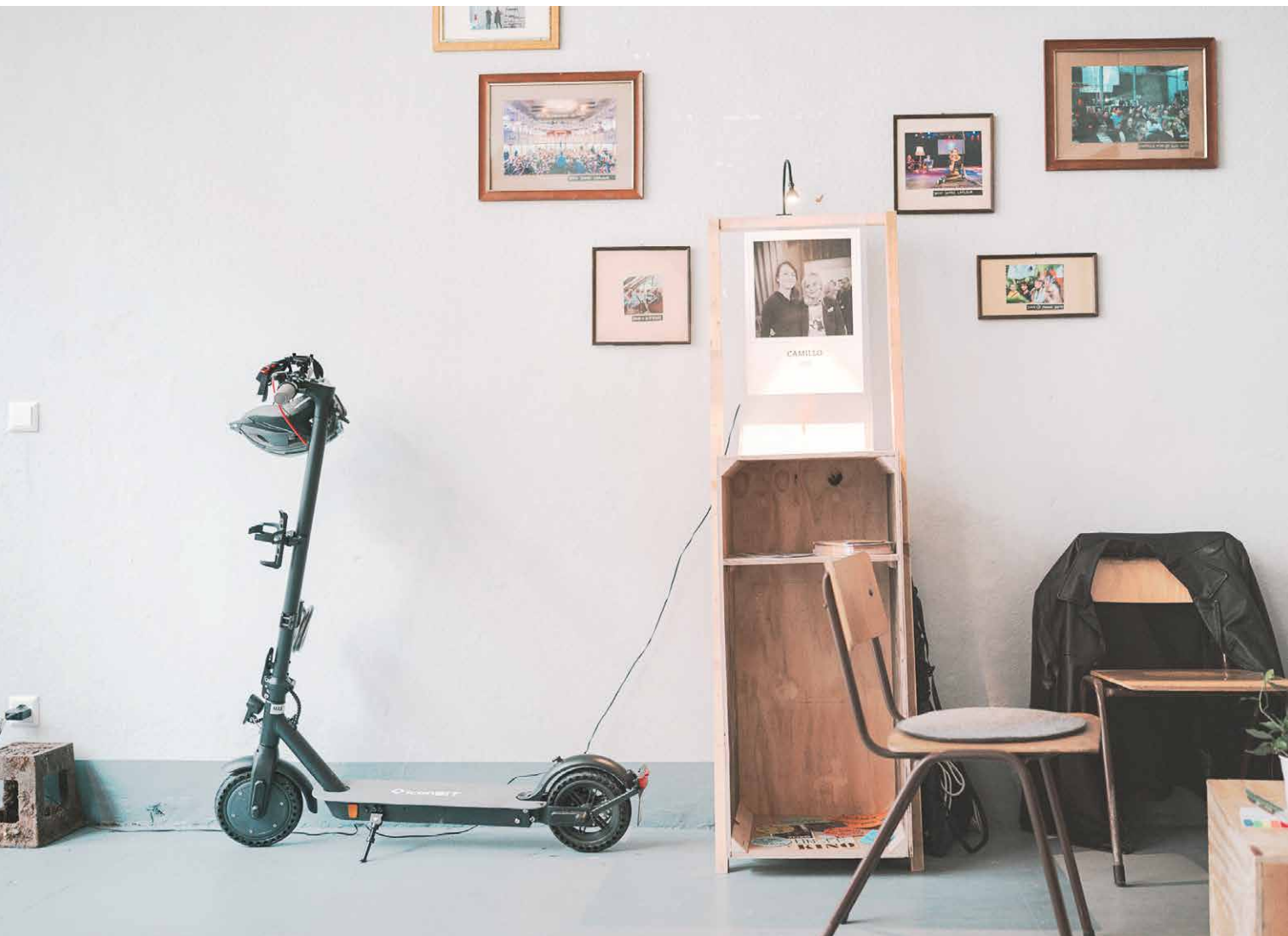


Coworking Spaces als mögliche Katalys für die lokale Entwic



Alexandra Bernhardt ist wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Projekt ZeTT – Zentrum digitale Transformation Thüringen an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Die Soziologin hat im Rahmen ihrer Dissertation eine Studie zu den räumlichen Atmosphären von Coworking Spaces durchgeführt.

www.alexandravernhardt.bio.link



atoren eklung

Befeuert durch die letzten Jahre der Corona-Pandemie haben Coworking Spaces und andere dritte Orte » **Die Vielfalt dritter Orte, S. 30ff.** als Alternative zum mobilen Arbeiten im Homeoffice an Popularität gewonnen. Sie sind jetzt auch in der postpandemischen Zeit nicht mehr wegzudenken. Coworking hat sich in den letzten Jahren zunehmend etabliert: Es ist ein weltweites Phänomen, das in den Großstädten des globalen Nordens Mitte der 2000er Jahre seinen Anfang nahm und mittlerweile auch im globalen Süden sowie in peripheren und ländlichen Regionen angekommen ist. Dabei sind Coworking Spaces nicht nur für Coworker*innen und Unternehmen von Nutzen, sondern auch für die Gemeinden und lokalen Akteur*innen. Sie können gerade in strukturschwachen Regionen „Entwicklungsarbeit“ leisten und stellen hier mögliche Katalysatoren für die lokale Entwicklung dar.

Was sind Coworking Spaces?

Kurz gesagt handelt es sich um *flexible, gemeinschaftsorientierte Arbeitsräume*. In ihrer Minimalkonfiguration bestehen sie aus einem Open Space mit mehreren Arbeitsplätzen, einem Sitzungszimmer (für Besprechungen oder als Rückzugsort) und einem Küchenbereich (als sozialer Treffpunkt). Mit zunehmender Fläche kommen zusätzliche Räume hinzu, wie verschiedene Arbeitszonen, Telefonboxen, Einzel- und Teambüros, Werkstatt, Café, usw. – der Vielfalt sind keine Grenzen gesetzt. Betrieben werden Coworking Spaces von unterschiedlichen Akteur*innen: Einzelpersonen, Unternehmen, Gemeinden, Vereinen oder Universitäten. Zentral ist bei allen Coworking-Konzepten die Flexibilität der Nutzung (von einem Tag bis hin zur dauerhaften Nutzung) und damit verbunden die Offenheit des Nutzer*innen-

kreises, dessen Zusammensetzung jeden Tag anders aussieht. (Laptop-)Arbeitende mit unterschiedlichen Unternehmenszugehörigkeiten und Beschäftigungsverhältnissen, aus unterschiedlichen Branchen und mit unterschiedlichen Arbeitsrhythmen finden im Coworking Space passende temporäre oder auch dauerhafte Arbeitsräume. Aber nicht nur das: *Der besondere Reiz von Coworking liegt in der Coworking-Community* und damit verbunden den Veranstaltungen, gemeinschaftlichen Ritualen und sozialen Treffpunkten im Space. Zentral ist hier die Rolle der Coworking Hosts oder Community Manager*innen, die Ansprechpartner*innen für die Nutzer*innen sind, Coworker*innen vernetzen und die Gemeinschaft und Räume mit Blick auf Begegnungen und soziale Interaktionen kuratieren. Dieser Fokus auf die Gemeinschaft ist es auch, der Coworking Spaces von anderen Formen flexibler Arbeitsräume unterscheidet. >>



In der Gründungsgarage Chemnitz

Coworking Spaces und ihr Einfluss auf die lokale Entwicklung

Mittlerweile gibt es immer mehr Coworking Spaces in peripheren und ländlichen Regionen (zur Verbreitung vgl. zum Beispiel die CoworkingMap: www.coworking-map.de). Hier ist der Coworking Space oftmals nicht nur ein Arbeitsort, sondern auch sozialer Treffpunkt für Vereine oder für Gruppen verschiedenen Alters (Senior*innen ebenso wie Schüler*innen), und arbeitet idealerweise eng mit Gemeinde und lokaler Wirtschaft zusammen, damit das Coworking-Angebot auch zu den lokalen Bedarfen passt. Verschiedene Typen und Beispiele, wie Coworking Spaces in ländlichen Regionen aussehen, finden sich im Bericht der Bertelsmann Stiftung (vgl. Bähr, Biemann, Hentschel, & Lietzau, 2020).

Die Coworker*innen profitieren unmittelbar davon, dass sie einen professionellen Arbeitsort in der Nähe ihres Wohnorts aufsuchen und Infrastruktur teilen können. Durch die Trennung der Orte der Arbeit und Nicht-Arbeit ist es im Vergleich zum Homeoffice einfacher, sich auf die Arbeit zu fokussieren und zugleich besteht im Coworking Space der Anschluss an ein soziales Netzwerk und die Möglichkeit der Teilnahme an den Veranstaltungen und anderen Aktivi-

täten. Gerade Pendler*innen können davon profitieren, im Coworking Space in der Nähe zu arbeiten und nicht täglich zum Firmensitz zu fahren. Dies spart Zeit, die sie wiederum in der Gemeinde, für die Familie (und damit eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Care-Aufgaben), Hobbies oder Ehrenamt nutzen können. Letzteres kommt wiederum lokalen Vereinen und Initiativen

wie beispielsweise der Freiwilligen Feuerwehr zugute, die es gerade in ländlichen Regionen nicht immer einfach haben, neue Mitglieder zu finden. Und Unternehmen können so Fachkräfte gewinnen, die nicht bereit sind, zum Firmensitz zu ziehen und somit dezentral bzw. remote arbeiten können.

Dass Coworker*innen mehr Zeit in der Wohngemeinde ver-

bringen, ist wiederum der lokalen Wirtschaft zuträglich. Denn die Arbeitenden nutzen und konsumieren damit verstärkt lokale Angebote. Zudem kooperieren Coworking Spaces auch mit lokalen Anbieter*innen, zum Beispiel für Mittagsverpflegung oder Yoga. Ein Coworking Space in einer peripheren bzw. ländlichen Lage kann zudem zur Standortattraktivität einer Gemeinde beitragen. Wenn dort Start-ups, Selbstständige und klei-

*»Die Coworker*innen profitieren unmittelbar davon, dass sie einen professionellen Arbeitsort in der Nähe ihres Wohnorts aufsuchen und Infrastruktur teilen können.«*

ne Unternehmen arbeiten, dann zieht dies wiederum weitere Akteur*innen an, wie neue Mitarbeitende oder andere Unternehmen. Somit können über den Coworking Space Personen in der Region gehalten bzw. gar angezogen werden, was gerade in den ländlichen Regionen Ostdeutschlands eine Gegenstrategie zur Abwanderung darstellen kann. Aber nicht nur dies gibt Anlass für Gemeinden, regionale Coworking-Initiativen zu unterstützen. Darüber hinaus profitieren die Kommunen auch von den Angeboten des Coworking Space, die typischerweise nah an den lokalen Bedarfen sind. Das kann unterschiedlich aussehen. Sei es, dass das Sitzungszimmerangebot dem Bedarf von Unternehmen oder Vereinen nach Meetingräumen entgegenkommt, dass eine Ferienaktion für Schüler*innen im Coworking Space fehlende lokale Angebote auffängt oder dass sich über den Coworking Space Netzwerke bilden, die es vorher noch nicht gab. Nicht zuletzt ist ein Coworking Space damit auch eine Bereicherung für Nachbarschaft und Einwohner*innen der Gemeinde, die von den zusätzlichen Angeboten wie beispielsweise einem Café, den Veranstaltungen oder Bildungsangeboten ebenso profitieren wie die Nutzer*innen. Und Coworking ist auch nachhaltig: Dass Coworker*innen weniger pendeln, bedeutet weniger CO₂-Emissionen, was letztlich der Umwelt zugutekommt. Zudem werden durch das Teilen von Büroinfrastruktur Platz und Ressourcen geschont. >>



Ein Arbeitsplatz im Coworking Space
in der Gründungsgarage Chemnitz



Coworking während
der Kulturhanse-
Werkstatt in Torgau

Was zum Gelingen eines Coworking Space in peripheren und ländlichen Regionen beiträgt

So facettenreich die Vorteile von Coworking Spaces in peripheren beziehungsweise ländlichen Regionen sein können, so voraussetzungsvoll ist es jedoch auch, einen entsprechenden gemeinschaftlichen Ort aufzubauen und zu etablieren. So kann es schnell passieren, dass zwar Räume zur Verfügung stehen, diese jedoch kaum genutzt werden. Essenziell sind ein aktives Community-Building und -Management mit entsprechenden personellen und zeitlichen Ressourcen sowie das Einbeziehen der lokalen Wirtschaft und Gemeinde beim Aufbau eines Coworking Space. Gerade im ländlichen Raum ist es wichtig, potenzielle Nutzer*innen schon

frühzeitig für das Coworking-Projekt zu gewinnen und gemeinsam ko-kreativ die Räume eng an den Bedürfnissen und Bedarfen der zukünftigen Coworker*innen zu entwickeln. Wie bereits angesprochen gehen Bedarfe häufig über die reinen Arbeitsräume hinaus: Fehlt es an Sitzungszimmern im Ort, einem Café oder einer Kinderbetreuung, so sollten diese Angebote für den Coworking Space mitgedacht werden. So wird der Space zu einem Begegnungsort für die Bürger*innen der Gemeinde. Da ländliche Coworking Spaces oftmals kleiner und wirtschaftlich instabiler sind, ist es sinnvoll, zusammen mit Gemeinden und lokalen Unternehmen tragfähige Lösungen zu erarbeiten. Daneben sollten auch Standortfaktoren wie eine zentrale Lage, eine gute Verkehrsanbindung und die Klärung von Infrastrukturfragen wie Größe und Aufteilung der Flächen, barrierefreie Zugänge, Ausstattung von Arbeitsplätzen und sozialen Treffpunkten sowie ein gutes Internetangebot nicht vergessen werden.

Fazit

Wie aufgezeigt wurde, können Coworking Spaces wichtige Treiber für die lokale Entwicklung eines Ortes sein – und dies in unterschiedlichen Facetten. Gerade in den strukturschwachen ländlichen und kleinstädtischen Regionen Ostdeutschlands sind Coworking-Initiativen von besonderer Bedeutung, da sie eine Chance darstellen, Personengruppen zu halten bzw. anzuziehen, die dort unterrepräsentiert sind – wie junge Arbeitskräfte und Familien. Nicht nur für Vereine, Wirtschaft und die Gemeinden ist dies positiv, sondern auch für die kulturelle und politische Vielfalt der peripheren und ländlichen Regionen Ostdeutschlands, was dem dortigen Zusammenleben und Image sehr zugute kommen kann. •





Coworking Space im ahoj Görlitz

Gemeinwohl in der Stadtentwicklung



ung

und die Rolle
zivilgesellschaftlicher
Intermediäre



Der „Freisitz“ in Saalfeld

»Gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung – so ist das grundlegende Verständnis, das sich in vielen Diskussionen seit Mitte des vergangenen Jahrzehnts herauskristallisiert hat – ist nicht länger die ausschließliche Aufgabe lokaler Politik und Verwaltung, sondern eine gesamtgesellschaftliche.«



Stephan Willinger arbeitet als Stadtforscher im Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR in Bonn und forscht zu zivilgesellschaftlichen Stadtmachern und der Rolle intermediärer Akteure. Er hat das Projekt Stadtmensch Altenburg begleitet, dessen Gründungslabor Mitglied der Kulturhanse ist.

stephan.willinger@bbr.bund.de



Die DROSOS STIFTUNG bei einem Stadtpaziergang in Chemnitz

Gemeinwohl neu definieren

Im beständigen Wandel unserer Wertesysteme und Lebensvorstellungen und angesichts der Auswirkungen von Globalisierung und Digitalisierung verändern sich auch die gesellschaftlichen Ziele der Stadtentwicklung. Um mit dieser Unbeständigkeit umzugehen, bedient sich das Baugesetzbuch als Grundlage des Planens und Bauens in Deutschland eines juristischen Tricks: Es führt den Begriff des „Wohls der Allgemeinheit“ ein, an dem sich alle planerischen Aktivitäten auszurichten haben. Was darunter zu verstehen ist und wie und von wem dieses Gemeinwohl herzustellen und sicherzustellen wäre, dies wird seit einiger Zeit eifrig diskutiert (vgl. etwa Bauverlag GmbH, 2016; Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg, 2018; BBSR, 2020a und c; BBSR, 2021a). Noch vor 20 Jahren hätte man dabei recht schnell staatlich hergestellte Infrastruktur assoziiert, staatlich getragene Einrichtungen und eine staatlich garantierte städtebauliche Ordnung. Ebenso wären Verwaltungen, Politiker und auch die Stadtgesellschaften davon ausgegangen, es sei alleinige Sache der gewählten Vertreter in den Stadtparlamenten zu bestimmen, was im Sinne des Gemeinwohls stehe und was diesem widerspreche. Dies hat sich seitdem grundlegend geändert! Und die Debatten um das Gemeinwohl sind als Zeichen der heutigen Umbruchsituation zu werten, in denen das Verhältnis zwischen privaten und kollektiven Interessen als gestört betrachtet und neu justiert werden muss.

Nachhaltige Energieversorgung, vielfältige soziale und kulturelle Angebote, bezahlbarer Wohnraum für alle, Wirtschaften mit gesellschaftlichem Mehrwert und die Mitwirkung der Zivilgesellschaft an alldem – diese Themen werden heute grundlegend anders diskutiert als im vergangenen Jahrhundert, und zwar sowohl in Bezug auf die Substanz des Gemeinwohls als auch in Bezug auf den Weg zu dessen Definition. Wenn heute von Gemeinwohl gesprochen wird, wenn es – gemeinsam – bestimmt werden soll, dann braucht es eine bewusste Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Perspektiven und Möglichkeiten innerhalb einer Gesellschaft. Eine Neubestimmung des Gemeinwohls steht daher im Kontext einer immer stärker pluralisierten Gesellschaft mit einer Vielzahl widerstreitender Wertesysteme, die es Kommunalpolitikern und Verwaltungen kaum noch ermöglichen, ohne jede Konsultation eine angemessene Auslegung vorzunehmen. >>

Dieses Offene kann man verunsichernd und mühsam finden, weil es nun immer öfter einer Phase 0 bedarf, um grundsätzliche Ziele von Stadtentwicklung zu klären. Doch man kann es auch positiv wenden, so wie es das „Glossar der gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung“ tut: „In dieser Unschärfe liegt die Chance, miteinander im Gespräch zu bleiben. Das vorliegende Glossar reflektiert, was Gemeinwohl bedeutet und was der Begriff in täglichen Aushandlungsprozessen zwischen individuellen Freiheiten und kollektiven Bedarfen leisten kann. Das Reizvolle am Begriff Gemeinwohl ist, dass er eben nicht eindeutig und deswegen auch entwicklungsfähig ist. Er kann sich mit der Gesellschaft verändern. Die kontinuierliche Aushandlung des Gemeinwohlbegriffs kann eine nachhaltige Entwicklung von Nachbarschaften, Städten und Regionen begleiten und so den Zusammenhalt in der Gesellschaft stärken. Als Grundpfeiler des Zusammenlebens kann das Gemeinwohl so stets mit aktuellen gesellschaftlichen Strömungen abgeglichen und mit neuen konkreten, relevanten Inhalten gefüllt werden.“ (BBSR, 2020a, 7f.)

Gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung – so ist das grundlegende Verständnis, das sich in vielen Diskussionen seit Mitte des vergangenen Jahrzehnts herauskristallisiert hat – ist nicht länger die ausschließliche Aufgabe lokaler Politik und Verwaltung, sondern eine gesamtgesellschaftliche. Dafür braucht es vielfältige Kooperationen zwischen den verschiedensten Akteuren, egal ob im Parlament oder im Quartier. Gemeinwohl muss – so das Zwischenergebnis – kontinuierlich entwickelt werden.

Stadtentwicklung anders organisieren: Zivilgesellschaft als Stadtmacherin

Gerade für die oben als Phase 0 beschriebene Zielbestimmung gibt es allerdings noch kaum Vorbilder, bei denen Bürger und Staat gemeinsam jenseits von Einzelmaßnahmen reflektieren, was das Gemeinwohl sein könnte, in einem Quartier oder einer Stadt. Hier muss also experimentiert werden.

Klarer ist dagegen schon, was konkret zu tun ist, denn das wird von einer Vielzahl zivilgesellschaftlicher Gruppen oder junger Sozialunternehmen schon umgesetzt, die durch ganz praktische Aktionen das Gemeinwohl in ihren Städten fördern: Sie betreiben in Regionen mit Strukturproblemen Bibliotheken und Schwimmbäder, die aus kommunaler Sicht nicht mehr zu finanzieren sind; sie entwickeln kollektive Eigentumsmodelle, um Räume und Orte langfristig dem Gemeinwohl zu widmen; sie schaffen Immobilien für Viele als inklusive Treffpunkte in Quartieren und leisten einen wichtigen Teil der Daseinsvorsorge. Sie erschließen sich neue Aufgaben in der Stadtentwicklung, setzen selbstorganisierte Projekte um und werden damit zu Treibern einer städtischen Transformation in Richtung Demokratie, Nachhaltigkeit oder Klimaschutz. Dieses Engagement schafft in prosperierenden Städten ein Gegengewicht zum renditeorientierten Immobilienmarkt. Und es lässt in Kleinstädten im ländlichen Raum lebendige Orte entstehen und Bleibeperspektiven für junge Menschen.

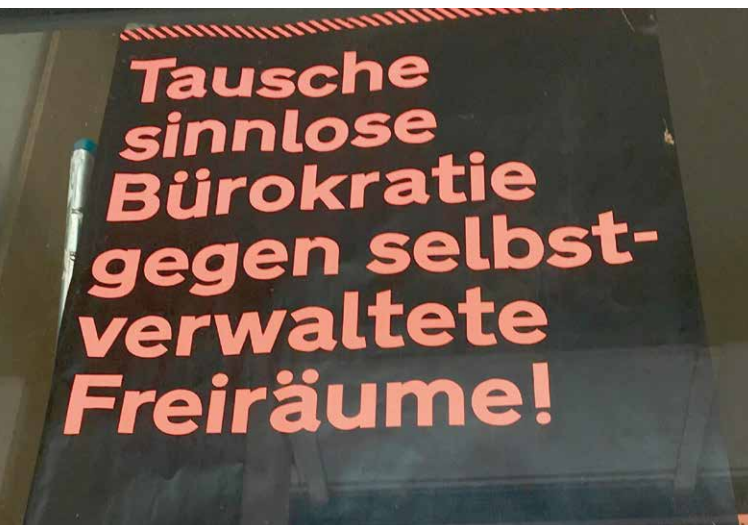
Das Handeln dieser zivilgesellschaftlichen Akteure erzeugt noch immer Unsicherheit bei Politik („Ich bin doch fürs Entscheiden gewählt!“) und Verwaltungen („Das passt doch in kein Verfahren!“). Während staatliches Handeln in der Stadtentwicklung auf die lineare Umsetzung bestimmter festgelegter Planungsziele ausgerichtet ist, besteht das Hauptcharakteristikum des zivilgesellschaftlichen Handelns gerade darin, dass es situativ und wenig geplant aus individuellen Zielen und Wünschen heraus entsteht.

Die zivilgesellschaftlichen Gruppen, die sich städtische Räume aneignen, gehen von den gegebenen Problemen aus, suchen vor Ort anschlussfähige Lösungen, sind nicht dem Denken in Zuständigkeiten verhaftet. Sie drehen den Spieß um, beteiligen sich nicht an Planungen, sondern werden selbst aktiv, planen und bauen – und beteiligen die Verwaltungen nur dann, wenn dies für die Umsetzung ihrer Vorhaben

unumgänglich ist. So sind kreative zivilgesellschaftliche Gruppen nicht Beteiligte in einem hoheitlichen Planungsverfahren, sondern immer schon Produzenten von Stadt.

Das Handeln zivilgesellschaftlicher Akteure hat in den vergangenen zehn bis 20 Jahren seinen Charakter geändert, zumindest aber sind zu den traditionellen Spielarten (Sport- und Kulturvereine) neue Facetten hinzugekommen, die die Aufmerksamkeit der öffentlichen Hand erfordern. Immer seltener entstehen lokale, zivilgesellschaftlich initiierte Projekte als Protest, weitaus häufiger sind sie Ausdruck eines Willens, sich konstruktiv Themen und Räume anzueignen und so ein ganz praktisches Recht auf Stadt zu reklamieren. Statt in sich abgeschlossene Orte schaffen sie neue öffentliche Orte, an denen sie Austausch und Vielfalt suchen. Und so hat

sich mittlerweile auch in der Stadtforschung eine Sicht auf zivilgesellschaftliche Akteure und ihre Projekte als sogenannte „Stadtmacher“ verbreitet, die nur noch wenig mit dem ordnungsrechtlichen Blick auf Hausbesetzer in den 1980er Jahren oder dem verniedlichenden Blick auf die Zwischennutzer der 1990er und 2000er Jahre zu tun hat. „In ihren lokal verankerten sozialen Experimenten erproben und entwickeln die Beteiligten gemeinsam neuartige Routinen und schaffen Erfahrungs- und Lernräume, um die erforderlichen Handlungskompetenzen auszubilden. Ihre netzwerkartige Herangehensweise ähnelt den in der Wirtschaft hochgelobten offenen Innovationsprozessen, ohne aber die Ergebnisse zu monopolisieren.“ (Kropp, 2017, S. 158) »



Und die Verwaltung?

Koproduktion als Herausforderung

Die wachsende Vielfalt der Akteure bereichert unsere Stadtgesellschaft – sie macht jedoch zugleich Stadtentwicklungsprozesse immer komplexer und herausfordernder für traditionell denkende Verwaltungen, die sich häufig noch als Steuerungsinstanzen verstehen. Doch die alten hierarchischen Modelle von Top-down und Bottom-up sind in Bewegung geraten. In solchen neuen Konstellationen hat dann nicht mehr der Staat die führende, alles definierende Rolle inne, vielmehr entstehen neue Projekte und Narrative in unterschiedlichsten Allianzen und verändern das Gefüge der Machtverteilung in unseren Städten.

So vollzieht sich mancherorts ein Wandel hin zu einer anderen, einer koproduktiven Stadtentwicklung. Die im November 2020 auf einem Informellen Ministertreffen verabschiedete Neue Leipzig-Charta, das Leitdokument für eine zeitgemäße Stadtpolitik in Deutschland und Europa, postuliert dieses neue Verständnis und nennt Partizipation und Koproduktion als Leitprinzipien einer auf das Gemeinwohl ausgerichteten Stadtentwicklung. Alle Planungsverfahren sollen – so die europäischen Minister – entlang dieser Grundsätze konzipiert und umgesetzt werden. Auch wenn in der Neuen Leipzig-Charta die Begriffe Partizipation und Koproduktion in engem Zusammenhang genannt werden, müssen die Handlungsfelder doch grundsätzlich unterschieden werden: Bei Koproduktion geht es nicht um Bürgerbeteiligung! Koproduktion spielt sich auf Augenhöhe zwischen gleichberechtigten Partnern ab.

Wir verlassen damit eine Phase, in der der Staat für das meiste, was wir heute Stadtentwicklung nennen, verantwortlich war. In der nun beginnenden Phase wird die Verantwortung für die Stadt viel dezentraler, polyzentraler organisiert sein. Verwaltungen sind gefordert, ein neues Gleichgewicht entstehen zu lassen, in dem neben den professionellen Inputs von Investoren und Institutionen auch eine stärkere zivilgesellschaftliche Einflussnahme ermöglicht wird. „Nur wenn sich das gewohnte Oben und Unten neu justieren, wenn sich die einen nicht als allwissende Experten und die anderen nicht als ewig fordernde Laien begreifen, wird zusammenfinden, was eigentlich nicht zusammenpasst: das liquide Wir des Bürgerkollektivs und das strukturbefahrene Wir der Behörde“, schreibt der Journalist Hanno Rauterberg (2013, S. 125).

Wir müssen neue Verwaltungsverfahren, Kooperationsformen und Rollenverständnisse entwickeln, die an diese Herausforderungen angepasst sind. Das ist

Doch wie können wir Städte gestalten, wenn Planungen sich durch die vielfältigen Projekte der Stadtgesellschaft spontan verändern? Wenn alle zu Akteuren, zu potenziellen Stadtmachern werden? Welche Auswirkungen hat das auf die sorgfältig austarierten Systeme von Verwaltung und Politik (und Investoren)? Welche Prozesse führen dann zum Gemeinwohl?

Was ist Koproduktion?

Der Begriff beschreibt Stadtentwicklung nicht als Umsetzung von kommunalen Plänen durch Immobilieneigentümer. Koproduktion von Stadt heißt, dass alle zu Stadtmachern werden, Verantwortung tragen und durch ihre kleinen und großen Projekte zur Stadtentwicklung beitragen.

nicht zu unterschätzen, weil zivilgesellschaftliche Projekte in Verwaltungen durch ihren hohen Grad an Komplexität Unsicherheit und Konfliktpotenzial erzeugen. Sie machen selten an den Grenzen von Ämterzuständigkeiten halt, denn ihr Potenzial liegt ja gerade darin, dass sie z.B. Freiraumgestaltung, Brachflächenreaktivierung, Flüchtlingsintegration und Kulturangebote verbinden und auf diese Weise gemeinwohlorientierte Effekte in einer Vielzahl von Handlungsfeldern erzeugen, die Politikbereiche und -ebenen durchkreuzen. Trotzdem sind Erfolge beim Umgang mit diesen Herausforderungen in den letzten Jahren durchaus zu beobachten: Mal wechselt der Baudezernent, mal ändert sich durch Generationenwechsel die Politik, mal sind wohlüberlegte Vorschläge von Bürgern einfach nicht mehr auszublenden. Und je besser es dann gelingt, die neuen Impulse aufzunehmen, ihre Initiatoren nicht in den Rathausfluren von Tür zu Tür zu schicken oder im ewigen Hin und Her von Ausschüssen und Gremien zu zermahlen, umso besser gedeihen Nachfolgeprojekte und erzeugen schließlich etwas, das man mit dem Begriff „partizipatives Ökosystem“ bezeichnen könnte. Dies wäre ein Klima, in dem das Handeln der vielfältigen städtischen Akteure auf Aufmerksamkeit, Respekt und Offenheit hin ausgerichtet ist und in dem sich wie von selbst neuartige Allianzen zwischen vormals konkurrierenden Interessengruppen zugunsten des Gemeinwohls bilden können.

Brücken bauen für das Gemeinwohl

Gibt es schon ein Rezept, wie man mit diesem neuen Verständnis von Gemeinwohl in der Stadtentwicklung arbeiten kann? Nein ... aber wir kennen mittlerweile die meisten Zutaten: eine selbstbewusste, empowerte Zivilgesellschaft, Verwaltungen, die offen sind für neue Gedanken, und Lokalpolitiker, die ihre Macht zeigen, indem sie sie teilen. Damit diese Akteure sich entwickeln können, bedarf es städtischer Plattformen, Foren, Thinktanks und Netzwerke von innovativen städtischen Akteuren. Da viele der Initiativen zunächst vor allem auf die Umsetzung eines konkreten Anliegens fokussiert sind, hat sich sukzessive ein neuer Typus von intermediären Akteuren herausgebildet, die als Raumagenten zwischen ihnen und den staatlichen Institutionen (Verwaltung und Politik) vermitteln. Sie bilden Brücken zwischen Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft. Sie agieren als Baukulturinitiativen, Zwischennutzungsagenturen oder als Freiraumbörsen, vermitteln Räume und Know-how, zielen auf das Empowerment einzelner Gruppen und auf die Förderung des Gemeinwohls durch Stärkung der Zivilgesellschaft.

All das ermöglicht es Städten (nicht als Stadtverwaltungen, sondern als lokale Gemeinwesen), ihre Probleme variabler und vielschichtiger zu lösen. Es macht sie resonanzfähig für Informationen aus der Zivilgesellschaft, die vor Kurzem noch für „weißes Rauschen“ gehalten wurden. Deshalb sind sie Grundlage einer Stadtentwicklung, die sich am Gemeinwohl orientiert. •



KURZ

S

Kapitel 2/5



SETZEN

Kommt mit uns auf Expedition durch den „wilden Osten“. Auf der Suche nach Reisegefähr*innen erlebten wir manch Abenteuer » Jenseits der großen Städte in Ostdeutschland, S. 52. Und wir begegneten inspirierenden Seeleuten » Die Kulturhanseat*innen, S. 70, die in ihren Heimathäfen dritte Orte aufbauten. Welche gemeinsame Entwicklungsreise wir ihnen anboten, um sie dabei zu unterstützen, erfahrt ihr in » Unser Werkstattprogramm, S. 58.

Jenseits der großen Städte in Ostdeutschland

Ein Expeditionsbericht



Auf dem Weinberg
in Zappendorf

Street Art in Saalfeld



Mit dem » Kulturhanse-Projekt, S. 16ff. gossen wir unsere Idee, wie wir durch die Förderung von sozialunternehmerischen Gründungslaboren » *Die Vielfalt dritter Orte*, S. 30ff. sowie von deren Macher*innen und Nutzer*innen zu einer positiven Entwicklung jenseits der großen Städte beitragen könnten, in Ziele und in einen Plan zu deren Erreichung. Unser Angebot mit Werkstattprogramm und Leuchtturm-Phase stand. Die Crew war einsatzbereit und die Unternehmung finanziert. Nun brauchten wir mutige und seetaugliche Menschen und Initiativen, die bereit waren, dieses Abenteuer mit uns zu bestreiten.

Die ersten lernten wir bereits für die Entwicklung des Projekts kennen. In Besuchen, Gesprächen und Workshops erkundeten und diskutierten wir mit ihnen über die für ein Labor notwendigen Bedingungen vor Ort. Daraus leiteten wir drei Kriterien für Seetauglichkeit ab: 1) Nutzbarer und ausreichend großer Raum für mehrere Arbeitsplätze mit passender Infrastruktur ist verfügbar; 2) eine Organisationsstruktur, die eine vollständige Teilnahme am Werkstattprogramm sicherstellen und später ein Labor betreiben kann, besteht; und 3) mehrere Gründungsinteressierte, Nutzer*innen und Unterstützer*innen für das Labor sind im lokalen Umfeld bekannt.

Über die zwei Werkstattprogramme, die wir bisher durchführten, lernten wir hinzu und passten Details der Kriterien (zum Beispiel die Größe des Raums) an. In der zweiten Runde nahmen wir zudem einen Teilnahmebeitrag auf.

Mit Fernglas und Lupe, Signalfeuer und Kompass sowie allerlei Kartenmaterial im Gepäck begaben wir uns also auf die Suche. Dabei zeigte sich, dass wir nach einer ersten Kontaktaufnahme häufig Übersetzungsarbeit leisten mussten, um den Abenteuerhunger potenzieller Kulturhanseat*innen zu wecken. Wir dachten bei sozialunternehmerischen Gründungslaboren an bunte, kreative Räume, die mit ihren Angeboten und Nutzer*innen positiv in ihren Ort wirken. Für viele der zivilgesellschaftlichen, soziokulturellen oder Stadtmachen-Initiativen weckte der Gründungslabor-Begriff eher Bilder von großstädtischen Startup-Szenen oder Gewerbegebieten. Auch das Angebot eines Qualifikations- und Entwicklungsprogramms, das Zeit kostete und nicht direkt Geld einbrachte, war recht weit entfernt von typischen Ausschreibungen für Projektfördermittel. Zu begründen und zu überzeugen, dass diese Investition in die eigene Entwicklung lohnen kann, war ein wichtiger Teil der Bewerbungsphase. »

Aber es gab auch die, die von Anfang an anheuern wollten. Das waren Unternehmen wie die Leipziger Denkmalsozial gGmbH oder Zusammenschlüsse Selbstständiger wie das Görlitzer Kollektiv K5, die bereits sozialunternehmerisch aktiv waren. Die Kulturhanse-Idee zündete auch bei Stadtmacher*innen wie Löbau lebt e.V. oder dem Weimarer Lösungslabor e.V., die ihre Aktivitäten auf die Koproduktion » *Gemeinwohl in der Stadtentwicklung*, S. 42ff. ihres Ortes fokussieren. Bei Kunst- und Kulturvereinen

Beispiel aus dem sozialwirtschaftlichen Bereich) mit dem Kulturhanse-Ansatz überzeugen konnten. Einige Initiativen arbeiteten mit Hochschulen in ihrer Region zusammen, die aus angewandtwissenschaftlicher Perspektive ein Interesse an der regionalen Entwicklung hatten. Das Spektrum reichte von projektbasierten Partnerschaften bis zu dauerhaften Verbünden für die Verwirklichung der Labore. So etwa in Angermünde, wo das Unternehmen Stadt Land Oder mit der Hochschule für nachhaltige Entwicklung

Eberswalde in Partnerschaft mit der Kommune ihr Raum- und Gründungsstipendium umsetzt. Apropos Kommunen: Diese standen oft hinter den Initiativen, die wir kennenlernten. Das ist insofern nicht verwunderlich, als sie zu einer attraktiven Entwicklung ihrer Orte beitragen wollten » *Kulturhanse-Labore für das lokale Ökosystem*, S. 82ff. Manchmal war die Unterstützung ideeller Natur, manchmal auch mit Ressourcen, wie etwa in Torgau, wo die Entwicklung des Labor-



Besuch vor Ort im bahnhof17 Gießen

oder soziokulturellen Zentren, wie etwa beim Kulturkollektiv Goetheschule e.V. in Lauscha oder dem Kultur-Nische e.V. in Salzwedel, lag der Aufbau eines Gründungslabors nicht im Kern ihrer Aktivitäten. Hier lag ein Reiz darin, vor Ort Räume für Kunst, Kultur und Handwerk tragfähig zu unterhalten und denjenigen, die darin kreativ arbeiteten, Perspektiven zu schaffen. Insgesamt beobachteten wir, dass wir eher kleinere, agile Initiativen mit weniger Finanzkraft statt großer, gut ausgestatteter Tanker (zum

Konzepts im Rahmen des Kulturhanse-Werkstattprogramms finanziell unterstützt wurde. Im Falle des Werkhauses in Saalfeld ist die Stadtverwaltung sogar aktive und kreative Partnerin. Für welche Akteur*innengruppen ein sozialunternehmerisches Gründungslabor welche Chancen bieten kann, ist in *Abbildung 6* skizziert. (Dabei handelt es sich um unsere Beobachtungen aus dem Projekt ohne Anspruch auf Vollständigkeit oder auf eine analytische, trennscharfe Typisierung der Gruppen.) »

Beobachtete Chancen sozialunternehmerischer Gründungslabore für verschiedene Akteur*innengruppen

Akteur*innengruppen	Chancen
Bürgerschaftliches Engagement und zivilgesellschaftliche Organisationen <i>Zum Beispiel:</i> lokale Interessengruppen, engagierte Anwohner*innen, Nachbarschaftsinitiativen, Kunst- und Kulturvereine, Brauchtums- und Heimatvereine, Stadt- und Regionalentwicklungsinitiativen, Stadtmacher*innen, offene Werkstätten, Immobilien, soziokulturelle Zentren	• Erprobtes Modell, um Räume zu aktivieren, deren Nutzer*innen zu unterstützen und gemeinsam Perspektiven zu schaffen • Stimuliert Eigeninitiative und Partizipation • Eigene Erfahrungen weitergeben • Viele verfügbare Formate • Austausch mit ähnlichen Initiativen • Eigene Projekte langfristig sichern • Professionalisierung der eigenen Organisation • Erweiterung der Handlungsfelder • Anlass für Fundraising und Einnahmen • Lokale Entwicklung fördern
Hauptamtliche Organisationen in freier Trägerschaft und privatwirtschaftliche Unternehmen <i>Zum Beispiel:</i> Coworking Spaces, Kulturhäuser, Museen, Bildungseinrichtungen, Berufsakademien, freie Schulen, Jugendclubs, Stadtteilzentren, Mehrgenerationenhäuser, Wohnungsgenossenschaften, Regionalbanken, Gewerbeparks, Hostels, Sozialunternehmen	• Neue Nutzer*innen bzw. Kund*innengruppen • Neue Bedarfe und (Gründungs-)Ideen, auch in den eigenen Handlungsfeldern • Eigene Erfahrungen weitergeben • Viele verfügbare Formate • Austausch mit ähnlichen Initiativen • Kontakt zu potentiellen Mitarbeiter*innen, Auftraggeber*innen oder -nehmer*innen • Bessere Auslastung durch mehrfache Nutzung eigener Ressourcen und Angebote • Erweiterung der Handlungs- und Geschäftsfelder • Lokale Entwicklung fördern
Kommunale Strukturen und staatliche Institutionen <i>Zum Beispiel:</i> Hochschulen, Wirtschaftsförderung, Regionalentwicklung, Liegenschaftsverwaltung, öffentliche Einrichtungen in kommunaler Trägerschaft	• Erprobtes Modell, Anlass und Ressource für partizipative Ortsentwicklung • Neue Akteur*innen, Bedarfe und (Gründungs-) Ideen für Daseinsvorsorge und Ortsentwicklung • Austausch mit ähnlichen Initiativen • Bessere Auslastung durch mehrfache Nutzung eigener Ressourcen und Angebote • Erweiterung der Handlungs- und Geschäftsfelder • Variante und/oder Praxispartner*in für Gründungsservice

Abbildung 6: Beobachtete Chancen sozialunternehmerischer Gründungslabore für verschiedene Akteur*innengruppen. Quelle: Eigene Darstellung von Martin Arnold-Schaarschmidt und Juliane Döschner



Die Kulturhanse-Crew auf Reisen

Wir lernten eine Varianz an Organisationen kennen, gewerblich oder gemeinnützig, ehrenamtlich oder unternehmerisch, erfahren oder frisch, die für sich und ihren Ort mit einem Kulturhanse-Labor neue Perspektiven eröffnen wollten. Ihr Handeln folgte Gelegenheiten und reizvollen Ideen, etwas Sinnstiftendes und Finanzierbares zu tun. Dafür waren sie bereit, auch vorab Arbeit zu investieren. In den bisherigen beiden Runden des Werkstattprogramms bewarben sich 33 solcher Initiativen, von denen wir jeweils maximal neun in das Programm aufnehmen konnten. Die Auswahl fiel uns dabei nicht immer leicht. Da wir mit dem Kulturhanse-Projekt einen regionalen Ansatz verfolgten, spielte die Verteilung auf die Bundesländer eine Rolle. Wir suchten auch eine Varianz in den Bedingungen vor Ort, zum Beispiel durch die Auswahl von Dörfern und Mittelstädten oder von verschiedenen Organisationsstrukturen. Uns halfen natürlich auch die Kriterien für die Seetauglichkeit: verfügbarer Raum, eine stabile Organisation, Grün-

dungsinteressierte. Obwohl sich alle drei Kriterien als wichtig für die erfolgreiche Öffnung eines Kulturhanse-Labors erwiesen, stellten wir fest, dass nicht der eine besondere Raum entscheidend war. Zwar können Räume inspirieren und Identität stiften, letztlich zeigte sich aber, dass nicht wenige der Kulturhanseat*innen ihre Angebote in anderen Räumen umsetzten als in denjenigen, mit denen sie sich beworben haben. Vielmehr stand im Fokus, einen Raum zu öffnen, dort andere bei der Verwirklichung ihrer Ideen zu unterstützen und von da aus in den Ort zu wirken. Ähnlich verhielt es sich mit dem Kriterium der Gründungsinteressierten: Einige der in der Bewerbung genannten waren zum Zeitpunkt der Laboröffnung nicht mehr dabei. Die Labormacher*innen zeigten damit aber, dass sie Zugang zu ihren Zielgruppen hatten, und konnten neue Gründer*innen in spe gewinnen. Mehr zu unseren Erfahrungen in den einzelnen Bewerbungsphasen und den daraus resultierenden Entwicklungen lest ihr in » *Was war der Beitrag der Kulturhanse?*, S. 156ff.

Von den 33 Bewerber*innen wählten wir schließlich 17 für die Teilnahme aus: **die Kulturhanseat*innen » S. 70ff.** Fünf von ihnen erwarben Mittel aus dem Matchingfonds der DROSOS STIFTUNG für die direkt anschließende Umsetzung ihres Labor-Konzeptes: das Ahoi in Altenburg, der bahnhof17 in Güsen, das ahoj in Görlitz, das AngerWERK in Angermünde und die Stadtverwicklung in Weimar.



Bewerbungen



teilnehmende
Initiativen



Labore im
direkten Anschluss

200 Initiativen kontaktiert
25 Besuche
16 Werkstätten
23.000 km Route

Auf unseren Expeditionen für die Entwicklung des Kulturhanse-Projekts und im Vorfeld der zwei Werkstattprogramme bereisten wir einige Initiativen jenseits der gro-

ßen Städte in Ostdeutschland. Bei unseren Recherchen stellten wir fest: Menschen, die ihr Umfeld gestalten und damit das Leben vor Ort besser und schöner für alle machen wollen, findet man in den entlegensten Winkeln und totgesagtesten Kleinstädten. Viele von ihnen entwickeln Räume. Einige von ihnen bieten dort anderen Menschen Unterstützung bei der Verwirklichung ihrer Potenziale an und sind offen für sozialunternehmerische Ansätze. Trotz struktureller Herausforderungen vor Ort wie Abwanderung oder fehlende Unterstützungsangebote. Mit dem Werkstattprogramm, das im folgenden Kapitel vorgestellt wird, wollten wir dazu beitragen, dass sie mit viel Rückenwind in See stechen können. •



Unser WERKSTATTPROGRAMM

Selbst einen kreativen Ort zu schaffen, ist eine faszinierende Vision. Viele Menschen in Stadt und Land würden sehr gern andere in ihrer Verwirklichung unterstützen und damit innovative Ideen und Wirkung beflügeln, sogar Wirtschaften mit Gemeinwohl verbinden. Wie so ein Ort funktioniert und wie er aufgebaut und betrieben werden kann » **Die drei Leuchttürme, S. 96ff.**, ist für die allermeisten unbekanntes Terrain mit vielen offenen Fragen und Risiken.

Ziel & Zweck

Mit dem Kulturhanse-Werkstattprogramm bieten wir allen Interessierten einen strukturierten, kollegialen Rahmen. Hier können sie die notwendigen Antworten, Kapazitäten und Konzepte entwickeln und obendrein den nötigen Mut und eine unterstützende Peer-Community finden. Das Werkstattprogramm ist dreierlei:

QUALIFIZIERUNG Die teilnehmenden Personen erwerben wesentliche Kenntnisse, Werkzeuge und Fertigkeiten, um sozialunternehmerische Gründungslabore, deren Angebote und Geschäftsmodell zu entwickeln sowie deren Nutzer*innen zu unterstützen. Organisationen bereiten damit die eigenen Ressourcen für ein eigenes Labor vor.

INSPIRATIONSREISE Jede Werkstatt findet bei einer anderen Gründungslabor-Initiative und mit externen Gästen statt. So lernen alle Teilnehmenden eine breite Vielfalt an Voraussetzungen, Problemen und konkreten Umsetzungen sowie die Menschen dahinter kennen. Und die gemeinsame Reise und kollegialen Beratungen machen aus den Teilnehmenden eine Peer-Community. Zwei Schätze, aus denen sich für eigene Herausforderungen immer Anregungen und Alternativen ziehen lassen.

LABORENTWICKLUNG Die Werkstätten und begleitende Aufgaben leiten die Organisationen schrittweise durch die tatsächliche Entwicklung ihrer eigenen Räume, der Angebote, des Geschäftsmodells, Managements und Marketings, der Partnerschaften und Nutzer*innengruppen. Dazu gehören auch verschiedene Prototypentests. Mit dem Ende des Werkstattprogramms können Organisationen also alle Vorbereitungen abgeschlossen haben, um ihr eigenes Labor zu öffnen.

Keine Arbeit ohne Spaß: In jeder Werkstatt organisierten die Gastgeber*innen ein kulturelles Rahmenprogramm, das unheimlich vielfältig war. Hier gibt gerade unser Kulturhanse-Crew-Mitglied Martin Gas in Torgau.



Aufbau & Inhalt

Im Fokus der Kulturhanse stehen Labore für gemeinwohlorientierte Gründer*innen, wie wir sie in » **Labore mit der Kulturhanse bauen, S. 88ff.** beschreiben. Das sind also Räume und Angebote, die mehr Menschen anregen und stärken, miteinander gemeinwohlorientierte Ideen zu entwickeln und wirkungsvoller umzusetzen. Wir nennen sie „Kulturhanse-Labore“.

Solche Ziele und Funktionen bieten Orte unter ganz verschiedenen Namen: Manche heißen Quartierszentren, offene Werkstätten, Gründungslabore, Nachbarschaftsläden, Coworking Spaces oder Kulturhäuser » **Die Vielfalt dritter Orte, S. 30ff.** Das Werkstattprogramm eignet sich deshalb auch zur Entwicklung solch verschiedener Orte, wenn sie Raum und Ressourcen für gemeinwohlorientierte Initiativen geben wollen. Manche Labore öffnen gleich im Anschluss ans Werkstattprogramm, andere später oder auf anderen Wegen. Das macht keinen Unterschied. Selbst Organisationen, die schließlich keinen Ort öffnen, gehen mit ihrem Personal, ihren Strukturen, Angeboten und Zielen durch einen intensiven Entwicklungsprozess und können Teil der kollegialen Kulturhanse-Familie werden.

Sieh dir auf der nächsten Doppelseite
den Aufbau der Werkstätten an >>



Kulturhanse Akademie

Die Kulturhanse-Akademie ist eine Schatzkammer für alle, die sich für inspirierende Orte interessieren, gerade auch jenseits der großen Städte. Wer zum Beispiel überlegt, ein eigenes Labor aufzumachen, findet hier Inspiration, Vorbilder, Nutzungs- und Finanzierungsszenarien. Im direkten Austausch lässt sich gut erkunden, welche Route möglich ist. Wer sich entschlossen hat, kann besonders mit dem Werkstattprogramm durchstarten. Wer davon unabhängig oder intensiver notwendige Kompetenzen und Konzepte entwickeln will, zum Beispiel wirkungsorientiertes Projektmanagement oder Gründungsbegleitung, kann auch individuell angepasste Bildungs- und Beratungsformate nutzen. Menschen, die bereits ein Labor betreiben, können ihre Angebote erweitern, indem wir Formate teilen oder

uns analog oder digital mit einbringen. Wer wiederum Gründungskultur, Gemeinwohl, ländliche Entwicklung oder ganz genau die Kulturhanse fördern, bekannter machen oder anderweitig unterstützen kann, findet mit der Akademie Wirkungsziele, Wirkungsbeispiele, viele Zugänge und Partner*innen. Darüber hinaus können überhaupt alle an unseren Vor-Ort-Besuchen, digitalen Treffen und Konferenzen teilhaben. Dort lernt man echte Beispiele und die Kulturhanse-Gemeinschaft kennen, teilt Impulse und Erfahrungen. Vielleicht unser größter Schatz.

uns analog oder digital mit einbringen. Wer wiederum Gründungskultur, Gemeinwohl, ländliche Entwicklung oder ganz genau die Kulturhanse fördern, bekannter machen oder anderweitig unterstützen kann, findet mit der Akademie Wirkungsziele, Wirkungsbeispiele, viele Zugänge und Partner*innen. Darüber hinaus können überhaupt alle an unseren Vor-Ort-Besuchen, digitalen Treffen und Konferenzen teilhaben. Dort lernt man echte Beispiele und die Kulturhanse-Gemeinschaft kennen, teilt Impulse und Erfahrungen. Vielleicht unser größter Schatz.

Abschließend erhielten alle Teilnehmer*innen ein Zeugnis über die Befähigung zum*zur Kulturhanse-Kapitän*in





Aufbau & Inhalt der Werkstätten

Die notwendigen Herausforderungen bis zur Öffnung des eigenen Labors bearbeiten wir in acht aufeinander aufbauenden Werkstätten von je ein bis zwei Arbeitstagen sowie begleitenden Praxisaufgaben. Sie lassen sich auf sechs bis neun gemeinsame Treffen aufteilen und so mit der Erkundung entsprechend vieler Orte verbinden. Mit der notwendigen Zeit für die begleitenden Praxisaufgaben erstreckt sich das Programm über ein halbes bis ganzes Jahr. Das Programm sollte viele Orte besuchen. Alle Alumni be-

tonten bisher, wie wertvoll die Besuche waren. Gerade Gastgeber*in zu sein bringt die eigene Organisation und das Labor offensichtlich voran » *Was war der Beitrag der Kulturhanse?*, S. 160. Alle Organisationen sind unterschiedlich schnell und weit in der Vorbereitung ihres Labors. Auch ihre Voraussetzungen sind verschieden, ebenso wie die Chancen und akuten Bedarfe während der Werkstätten. Deshalb passen wir Reihenfolge und Aufbau der Werkstätten immer wieder an. So unterschieden sich die zwei bisherigen Durchgänge auch voneinander. Andererseits starten wir jedes Werkstattprogramm mit inspirierenden Beispielen und der Arbeit an den eigenen Ideen, Erfahrungen und Ressourcen. Ohne diesen Anker fehlte weiteren Überlegungen der Halt, stellten wir mit den Teilnehmenden fest. Durch die Werkstätten lotst vertrauensvoll die Kulturhanse-Crew, die selbst

01 Visionen & Vorbilder

Die Werkstatt beginnt an einem etablierten Labor. Die Teilnehmenden erkunden das Labor, arbeiten mit dessen Macher*innen und Nutzer*innen. Sie erfahren, was ein Kulturhanse-Labor sein und bewirken kann, welche Personen solche Orte und Angebote wozu nutzen und brauchen. Das gibt gleich zu Anfang eine starke, anschauliche Orientierung, inspirierende Vorbilder und Mut für die eigene Entwicklung. Die Teilnehmenden tauschen sich auch miteinander über ihre eigenen Gründe, Vorstellungen und Motivationen für dieses Abenteuer aus. Alle Eindrücke münden in eine aktualisierte Vision und ein erstes Modell eines eigenen Labors. Diese werden „gepitch“, also knapp und einladend präsentiert, um anschließend kollegiales Feedback zu schenken.

02 Eigene Ressourcen & Einstellungen

Die Teilnehmenden analysieren und visualisieren, auf welche internen und externen Ressourcen ihre Organisation und sie selbst zugreifen können, um das eigene Labor zu entwickeln. Ein wirkungsvolles Labor braucht die Unterstützung mehrerer Personen und Strukturen. Aus den jeweils verfügbaren Ressourcen heraus produzieren die Teilnehmenden miteinander viele mögliche Angebote und Handlungsansätze für ein Labor und tauschen sich darüber aus. Auf diese Weise machen sie sich mit den Effectuation Prinzipien (vgl. Faschingbauer, 2021; Gründerplattform.de, 2022) vertraut: fünf Denkmuster, um auch unter Unsicherheit gute Entscheidungen zu treffen. Und etwas Neues zu versuchen, führt immer durch Unsicherheiten.

03 Nutzer*innen & Needs

Die Teilnehmenden erarbeiten sich eine Vorstellung über ihre Nutzer*innengruppen, warum diese was und wie brauchen, wünschen, fürchten, suchen. Es entstehen Szenarios, was Nutzer*innen wann und wie im Labor machen würden, wie eine Community entstehen könnte. Dazu interviewen die Teilnehmenden auch Gründer*innen, entwickeln und reflektieren kokreativ Einrichtung, Angebote und Aktivitäten des Labors. In dieser Werkstatt nutzen wir mehrere Methoden der Ideenentwicklung, wie Design Thinking, Persona, Storytelling und Prototypen. Und wir üben, Lösungen immer von den Nutzer*innen aus zu suchen, empathisch, über Tests und in Schleifen. Ein fundamentaler Baustein unternehmerischer Kompetenz.

04 Produkte, Programme & Probieren

Im vierten Schritt kreieren die Teilnehmenden aus den bisherigen Vorstellungen und Prototypen konkrete einzelne Produkte, wie zum Beispiel eine Seminarreihe, eine Vermietung von Arbeitsplätzen, einen Kreativmarkt. Dazu entwickeln und planen sie die Umsetzung und Auswertung von Praxistests. Außerdem erarbeiten sie ein Programm, also einen Plan mit Angeboten, wie im eigenen Ort Menschen und Ideen beflügelt werden sollen. Während der Werkstatt arbeiten die Teilnehmenden wie Gründer*innen am eigenen Gründungsvorhaben und werden von Expert*innen beraten und reflektiert. Sie erleben den Prozess so, wie ihn auch zukünftige Nutzer*innen ihres eigenen Labors erfahren würden.



09 Eröffnung

Gründungslabore aufgebaut und betrieben hat. Lokale wie überregionale Gäste bieten Expertise, Inspiration, Feedback sowie kokreative Zielgruppenarbeit. Alle Teilnehmenden arbeiten ganz praktisch am eigenen Ort, am eigenen Programm und unterstützen sich untereinander als kollegiale Partner*innen. Deshalb sind alle Werkstätten geprägt von Schleifen aus neuer Herausforderung und Knowhow, individueller

Arbeitsphase, Präsentation und schließlich kollegialem Lernen. Und wir nutzen und erklären Methoden, die alle Teilnehmenden später für die Arbeit und Angebote in ihrem Labor selbst anwenden können. Das umfasst Einzel- und Gruppenformate von der Geschäftsmodellentwicklung und Beratung bis hin zur Veranstaltung. Diese Methoden und Arbeitsblätter teilen wir gern mit allen Interessierten. •

05 Finanzierung & Förderung

In den ersten Werkstätten entwickelten die Teilnehmenden das Kernmodell ihres Labors, was wer wie nutzen will und können soll. Nun arbeiten sie aus, was dafür zu tun ist, was und wer dafür gebraucht wird. Damit entsteht ein erstes Geschäftsmodell für dessen Betrieb. Von dort gehen wir einen Schritt weiter. Der Ort soll nicht nur wertvoll für dessen Nutzer*innen sein. Auf verschiedenen Wegen soll er auch positiv auf die Stadt, auf das Gemeinwohl wirken. Im Austausch mit lokalen Stakeholder*innen ergründen sie, wie das gelingen kann. Es entsteht ein Modell und ein Plan, wie das Labor in der Gesellschaft wirken soll. Dies bildet die Grundlage für die wirkungsorientierte Steuerung aller Arbeit für, am und durch das Labor.

06 Geschäftsmodell & Gemeinwohl

Bis zu dieser Werkstatt steht fest, was wann wie im Labor für und durch wen passieren soll. Nun lernen die Teilnehmenden, daraus einen Projektablaufplan aufzustellen. Und wie sie aus diesem Plan die jeweils notwendigen Ressourcen und entstehenden Kosten ableiten. So erhalten sie einen zeitlich aufgelösten Kosten- und Handlungsplan, die letzte Zutat, um auch die Finanzierung auf die Beine zu stellen. Die Teilnehmenden präsentieren ihre Laborpläne samt Kostenaufstellung vor Expert*innen und untereinander. Gemeinsam tragen sie zusammen, welche Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten für das eigene Labor genutzt werden können. Gleichzeitig überarbeiten sie so ein weiteres Mal die bisherigen Pläne und Annahmen.

07 Marketing & Management

Die erhofften Nutzer*innen müssen erfahren, wann sie was wie im Labor machen können, wozu es sich lohnt und was es kostet. Die Teilnehmenden erarbeiten also ein Marketingkonzept und Maßnahmen für den Markteintritt. Das reicht von der Einrichtung des Labors über Veranstaltungen bis in die Medienarbeit. In diesem Prozess erhalten die Teilnehmenden auch ein kompaktes Projektmanagementtraining. Sie stellen SMARTe Ziele auf und legen Indikatoren und Maßnahmen für deren Monitoring und Evaluation fest. So können sie gut vorbereitet die Bewerbung ihres Labors starten.

08 Begleiten & Beraten

Im Labor erhoffen sich die Nutzer*innen Antworten, Fachwissen, Partnerschaften, Motivation, Ideen und Rat auf kurzem Weg zu finden. Wer ein Labor macht, sollte daher wissen, wie sich möglichst viel davon auch ermöglichen lässt. Daher lernen die Teilnehmenden in dieser Werkstatt, Menschen im Gespräch zu unterstützen, zu begleiten. Sie erfahren, wann dabei Auskunft, wann Coaching oder wann Beratung der geeignete Ansatz ist und worauf sie dabei achten müssen. Außerdem erstellen sie Listen und Pläne, durch welche Methoden oder welche Personen aus ihrem Netzwerk sie eine gute Begleitung und Beratung ihrer zukünftigen Nutzer*innen realisieren können. Zum Abschluss dieser letzten Werkstatt vereinbaren alle Teilnehmenden, wie sie sich weiter gegenseitig unterstützen wollen.



Unser Leichtmatrose Martin



Maria vom ahoy Görlitz beim Kulturhanse-Markt im Freiraum Zittau

»Das Werkstattprogramm war für uns ein Experimentier- und Lernfeld... Wir hätten womöglich ohne das Programm mit seinen Gleichgesinnten, die zum Teil schon weiter waren, irgendwann die Motivation verloren. Ein Treffen mit Gleichgesinnten, die man nicht an jeder Ecke findet.«

Christian Uthe, Werkhaus Saalfeld



Die Kulturhanseat*innen der zweiten Runde



Werkstatt im Kühlhaus Görlitz zum Thema Geschäftsmodell & Gemeinwohl



Werkstatt-Kombüse in Altenburg



Susann (li), Lorenz (re) und Corinna (mitte) in Zittau

„Also wir sind auf eine Art von Lösung gekommen, auf die wir selber vor Ort vorher gar nicht kamen. Wir hätten uns auch nie Gründungslabor genannt. Ich wäre nicht sofort auf die Idee gekommen, selbst Gründungsunterstützung zu machen. Ich hätte gesagt: Klar, wir müssen mehr miteinander geben und nehmen. Dass man das Gründungslabor nennen kann und genauso aussehen kann, das war neu.“

Lorenz Kallenbach, ahoj Görlitz



Corinna (Kalbe), Martin (Saalfeld)
& Susann (Altenburg) bei der
Werkstatt in Güsen

*»Wasseranschluss organisieren, Strom verlegen, Trennklos bauen – der Besuch der Kulturhanse war ein richtiger Katalysator für uns. Wir haben in den letzten Wochen so unglaublich viel geschafft und sind als Team noch einmal viel näher gerückt. **Wahnsinn!**«*

Frank Jansky, bahnhof17



Maria und Lea (Magdeburg) beim gemütlichen
Teil der Werkstatt in Zappendorf



Anne, Yulian, Joppie und Alice (alle Salzwedel)
werkeln auf der Werkstatt in Salzwedel



Crew-Love: Ben (Zittau), Thomas (Zeitz), Steffen (Kulturhanse) & Lorenz (Görlitz) beim Kulturhanse-Markt in Güssen



Toralf und Vivi erkunden die Kultur-Nische in Salzwedel – hier wird auch gebraut!

»Ja, also dann die Lernreisen an die Orte, die wir ja am Anfang hatten. Das war nochmal ein wichtiger Punkt zu sehen, was andere an Räumen haben, um dann nochmal Einblick zu erlangen, dass man da nicht in der eigenen Suppe kocht.«

Frank Jansky, bahnhof17

»Klar war das Großartige die Qualifizierung in den Werkstätten, der Austausch mit anderen, die anfangen. Letztendlich merkten wir: Das hier ist die richtige Gründungswerkstatt für unser junges Gründungslabor-Vorhaben.«

Lorenz Kallenbach, ahoj Görlitz



Die Kulturhanseat*innen der ersten Runde



„Die Leute sind echt in
daran, was hier entsteht.
Und so passiert es, dass
schnell mal einen Pitch
der Bahnschranke ma

”

interessiert
eht.
ss ich
h an
ache.“

Werkstattprogramm Nr. 1
Aug. '18 bis Aug. '19

- 1 Saalfeld
- 2 Lauscha
- 3 Zeitz
- 4 Kalbe
- 5 Zittau
- 6 Löbau
- 7 Altenburg
- 8 Görlitz
- 9 Güsen

Werkstattprogramm Nr. 2
April bis Nov. '22

- 10 Angermünde
- 11 Weimar
- 12 Eisenach
- 13 Torgau
- 14 Zschopau
- 15 Salzwedel
- 16 Magdeburg
- 17 Zappendorf



Die Kulturhanseat*innen

Eine Zusammenstellung von Juliane Döschner

Die Kulturhanseat*innen
findet ihr natürlich auch
auf unserer Website:

Werkstattprogramm Nr. 1:
[www.kulturhanse.org/
phase-1-stipendium](http://www.kulturhanse.org/phase-1-stipendium)

Werkstattprogramm Nr. 2:
[www.kulturhanse.org/
modellprojekt-werkstattprogramm](http://www.kulturhanse.org/modellprojekt-werkstattprogramm)

Auf den folgenden Seiten stellen wir diejenigen vor, die sich erfolgreich für das Werkstattprogramm bewarben und sich mit Mut und Abenteuerlust auf die Reise begaben: Vorhang auf für die Kulturhanseat*innen! Lest aus der Perspektive der Kulturhanse-Crew, was uns überzeugte. Erfahrt, was uns neben der Motivation, ein Labor zu entwickeln, besonders begeisterte. Und lasst euch weitertreiben, zu Websites und Publikationen, wo ihr die Kulturhanseat*innen aus ihrer Perspektive und näher kennenlernen könnt.

Saalfeld

No. 1



Saalfeld war für uns in dreierlei Hinsicht besonders. Hier bewarben sich eine experimentierfreudige Amtsleiterin der Stadt und engagierte Mitarbeiter*innen des lokalen Bildungsträgers Bildungszentrum Saalfeld. Gemeinsam sind sie in der Entwicklung des Quartiers Alte Kaserne/Beulwitz aktiv, dem buntesten und jüngsten Teil der Stadt zwischen Wohnblöcken und grünen Wiesen. Und das Gebäude, für das sie in der Kulturhanse ein Konzept entwickeln wollten, existierte noch nicht: Auf einer der grünen Wiesen bauen sie in einem partizipativen Prozess, unterstützt durch die Internationale Bauausstellung Thüringen (IBA Thüringen), ihr Werkhaus. Auf der Brache sollen im Selbstbau mit den



Bewohner*innen neuartige Werk- und Freiräume entstehen, die diesen Perspektiven für Beschäftigung und Engagement eröffnen. Seither waren wir mit den Akteur*innen in Saalfeld in verschiedenen Projekten zwi-

schen Willkommenskultur, Empowerment und Gründung verbunden. Und die Reise geht weiter: Im September 2022 war der Spatenstich für das Werkhaus!

Die Macher*innen:

Stadt Saalfeld (www.jugend-in-saalfeld.de/www/jis/jugendarbeit/kinderjugendsport) und Bildungszentrum Saalfeld GmbH (www.bz-saalfeld.de)

Der Ort:

Saalfeld, Werkhaus im Gewerbegebiet Alte Kaserne (Prinz-Louis-Ferdinand-Str. 1, 07318 Saalfeld)

Zum Weiterlesen:

Projektseite auf der Website der IBA Thüringen mit weiterführenden Links (www.iba-thueringen.de/projekte/saalfeld-beulwitz-stra%C3%9Fe)

Lauscha

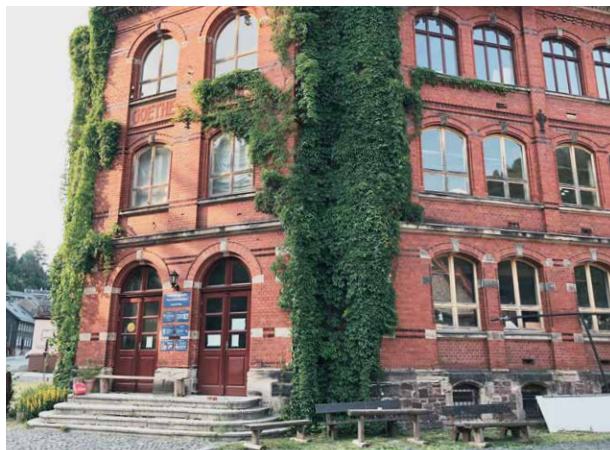
No. 2

Ausstellungen internationaler Artists in Residence, Glas-malerei-Workshops, Punkrock-Konzerte und mehr – das würde nicht jede*r erwarten im keine 4.000 Einwohner*innen zählenden Lauscha am Südhang des Thüringer Waldes. Doch die Crew des Kulturkollektivs Goetheschule e.V. ist für einige Überraschungen

gut. Das Backsteingebäude der alten Goetheschule, wo fast alle aus Lauscha zur Schule gegangen sind, stand jahrelang leer. Bis das Kulturkollektiv einzog und dort seitdem ein Mit- und Nebeneinander



von Kulturschaffenden und Künstler*innen in und um das Gebäude entwickelt – „ein BAUHAUS-Arbeitskonzept in der tiefen Provinz“. Und eine spannende Ausgangslage für ein Gründungslabor. Unsere Routen kreuzen sich noch immer ab und an und wir sehen, wie das Kulturkollektiv weiterhin in den Ort wirkt – etwa mit dem regelmäßigen Glasstammtisch oder der Zukunftskonferenz, wo sie in Kooperation mit der Fachhochschule Erfurt und der Stadt Lauscha Raum für die Entwicklungen von Ideen und Handlungsansätzen für die Zukunft der Region geben.



Die Macher*innen:

Kulturkollektiv Goetheschule e.V. (www.kulturkollektiv-goetheschule.de)

Der Ort:

Lauscha, Goetheschule (Bahnhofsstraße 29, 98724 Lauscha)

Zum Weiterlesen:

Vorstellung im Kulturschrittmacher, der Onlineausgabe des Soziokultur-Reiseführers „Pappe, Peng & Paradiese“ der LAG Soziokultur Thüringen e.V. (www.kulturschrittmacher.de/der-laendliche-leuchtturm)

Zeitz

No. 3



In Zeitz lernten wir eine engagierte Gruppe von Kulturmanager*innen und Künstler*innen kennen, die bereits das Kloster Posa wiederbelebten. Ein Teil von ihnen widmete sich zusätzlich der alten Stadtbibliothek in der bis dahin längsten leerstehenden Straße der Stadt. Dort durften wir bereits einen Open Space für Kunst sowie weitere kreative Räume bestaunen, die sie zu diesem Zeitpunkt mieteten. Auf der Reise mit der Kulturhanse entwickelten sie ihr Nutzungskonzept hinsichtlich der Angebote für Nutzer*innen, Rechtsform und Finanzierungsmöglichkeiten weiter. Seither ist einiges passiert. Zu unserer Freude teilten sie diese Geschichte mit uns zur Kulturhanse Konferenz: Wie sie ihre Erfahrungen und Netzwerke aus Leipzig, Berlin und darüber hinaus zurück nach Zeitz brachten. Wie sie Künstler*innen und



Kreativen dauerhaft und vielfältigen Projekten und Veranstaltungen temporär Raum bieten und damit immer wieder Impulse in die Stadt setzen. Und wie sie das Haus schließlich sogar kauften.

Die Macher*innen:
Haberkorn & Wagener R20 GbR

Der Ort:
Zeitz, alte Stadtbibliothek / Kunsthaus
(Rahnestraße 20, 06712 Zeitz)

Zum Weiterlesen:
Einer der Zeitzer Macher*innen, Thomas Haberkorn, war bereits zweimal Neulandgewinner (www.neulandgewinner.de/projekt/klosterakademie-posa)

Kalbe

No. 4



Die Künstlerstadt Kalbe ist über die Ortsgrenzen hinaus aus Funk und Fernsehen bekannt. Bei unserem ersten Besuch überzeugten sie uns aber auch persönlich mit ihrer Energie und ihren innovativen Konzepten, Kunst und Kultur im ländlichen Raum zu fördern und dadurch Leerstand

zu beleben – sie bringen „Fülle in die Hülle“. Und warum eigentlich nur einen Raum bespielen, wenn es der ganze Ort sein kann? In Kalbe gibt es erstaunlich viel zu entdecken, zum Beispiel beim Sommer- und Wintercampus, beim Fest der Bänke oder in der Galerie der 100 Brücken. Dabei ist der Künstlerstadt Kalbe e.V. im ländlichen Ostdeutschland bestens vernetzt. Ihre langjährigen Erfahrungen zur Entwicklung ländlicher Räume durch Kunst und Kultur geben sie zum Beispiel in Workshops weiter, oder zuletzt als Best Practice-Partner im Projekt KreativLandTransfer.



Die Macher*innen:
Künstlerstadt Kalbe e.V.
(www.kuenstlerstadt-kalbe.de)

Der Ort:
Kalbe, Nutzung von über zehn Gebäuden und Grundstücken sowie des öffentlichen Raums in 39624 Kalbe

Zum Weiterlesen:
Transferkonzept auf der digitalen Wissensplattform des Projekts KreativLandTransfer (www.kreativlandtransfer.de/wissen/#/3-best-practice/2-kuenstlerstadt-kalbe/1-kuenstlerstadt-kalbe/1)

Zittau

No. 5



Der Freiraum Zittau e.V. ist Träger und Seele, stützendes Fundament und treibende Kraft des Hauses Schweizer Bazar. Mit Hilfe des Wächterhausprinzips machen sie dort ihren Namen zum Programm: Freiraum. Ob mit Atelier, Proberaum, Galerie, polytechnischem Werkraum mit Hacker*innenspace und Repaircafé, Capoeira oder Kreativwerkstatt: Sie gestalten das kulturelle und kreative Leben Zittaus mit. Beim 2. Kulturhanse-Markt und 1. Schweizer Bazar durften wir live miterleben, wie dort kreative Akteur*innen mit Bürger*innen der Stadt und Vertreter*innen aus Politik und Zivilgesellschaft in regen Austausch kommen. Zur Teilnahme an der Kulturhanse motivierte sie insbesondere, jungen Menschen Perspektiven mit der Nutzung des Schweizer Bazars zu eröffnen.



Die Macher*innen:
Freiraum Zittau e.V.
www.freiraumzittau.de

Der Ort:
Zittau, Schweizer Bazar
(Innere Weberstraße 16, 02763 Zittau)

Löbau

No. 6



In Löbau trafen wir auf engagierte Bürger*innen, die überzeugt waren: In der Kleinstadt lässt es sich noch besser leben, wenn sie es selbst lebenswert machen. Mit diesem Macher*innen-Geist überzeugte LÖBAULEBT e.V. auch uns. Sie stellten uns den wohl kleinsten Raum der Kulturhanse vor: ein vormals leerstehender Kiosk (und gleichzeitig kleinstes Löbauer Denkmal), den sie mehrmals im Jahr für Veranstaltungen wie den Kurzfilmtag oder den 5-Stunden-Weihnachtsmarkt öffneten. In der Kulturhanse wollten sie sich der Organisation eines festen Ortes für Löbau widmen. Unsere Routen trennten sich zwar zum Ende, aber LÖBAULEBT e.V. haben dieses Ziel erreicht: Neben weiteren

Angeboten betreiben sie den Makerspace Geistesblitz, wo junge Menschen für moderne Zukunftstechnologien begeistert und befähigt werden, damit zu arbeiten und eigene Selbstermachungsprojekte anzugehen.



Die Macher*innen:
LÖBAULEBT e.V.
(www.loebaulebt.de)

Der Ort:
Löbau, Makerspace und Wohnzimmer
(Bahnhofstraße 26, 02708 Löbau)

Altenburg

No. 7



Das Team um die Farbküche Altenburg begeisterte uns sofort mit ihren kreativen Ideen und ihrer mitreißenden Art. In Kombination mit sozialunternehmerischer Erfahrung und Denkweise sowie lokalen Netzwerken waren wir überzeugt, dass sie das schrumpfende Altenburg beleben können. Et voilà: Eine umfassendere Vorstellung findet ihr in » *Die drei Leuchttürme*, S. 98-101.

Die Macher*innen:

Erlebe was geht gGmbH (www.erlebewasgeht.org) als Trägerin der Farbküche (www.farbkueche.org) und der Stadtmenschen (www.stadtmensch-altenburg.org)

Der Ort:

Altenburg, OpenLab
(Moritzstraße 6, 04600 Altenburg)

Görlitz

No. 8

Die Akteur*innen in Görlitz kennen wir am längsten. Mit ihnen standen wir bereits für die Entwicklung des Kulturhanse-Projekts, noch vor der ersten Ausschreibung, im Austausch. Umso schöner, dass sie seitdem an Bord der Kulturhanse sind, die freie Szene in Görlitz mit ihrem Gründungslabor stärken und gemeinsam mit den Gründer*innen die Stadt gestalten! Eine ausführlichere Vorstellung findet ihr in » *Die drei Leuchttürme*, S. 102-105.

Die Macher*innen:

ahoj Gründungslabor (www.ahoj.org)
mit dem Träger Ideenfluß e.V. (www.ideenfluss.com)

Der Ort:

Görlitz, ahoj Gründungslabor
(Landeskronstraße 4, 02826 Görlitz)



Güsen

No. 9



Die Akteur*innen im Dörfchen Güsen wagten sich aus mehreren interessanten Blickwinkeln an das Thema Gründen. Daseinsvorsorge für das Dorf, Gründen aus der Arbeitslosigkeit und die Unterstützung von Gründungsideen entlang der Sustainable Development Goals in der Region. Wie das alles im bahnhof17 zusammenkam, lest ihr in » *Die drei Leuchttürme*, S. 106-109.

Die Macher*innen:

bahnhof17 e.V.
(www.bahnhof17.blogspot.com)

Der Ort:

Güsen, bahnhof17 (DB-Haltepunkt an der Ecke Breiter Weg/Diebsteg, 39317 Güsen)

Angermünde

No. 10



In Angermünde trafen wir auf einen vielversprechenden Verbund aus der Unternehmung Stadt Land Oder und der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde in Kooperation mit der Stadt. Gemeinsam öffneten sie bereits eine vormals leerstehende Gründerzeitvilla für die Raumstipendiat*innen, die dort in vielfältigen Bereichen arbeiten, Angebote schaffen und damit das Haus und die Stadt beleben. Auf dieser Basis entwickelten die Verbundpartner*innen in der Kulturhanse mit viel Energie und Kreativität das Konzept für das AngerWERK, dem Zentrum für Gründung, Innovation und Engagement. Damit konnten sie auch die DROSOS STIFTUNG überzeugen und erhielten direkt im Anschluss einen finanziellen Zuschuss für die Umsetzung. Teil des AngerWERK ist ein Gründungsstipendium, das sich insbesondere an Menschen richtet, deren Vorhaben sozial, kreativ, nachhaltig oder ganzheitlich ausgerichtet sind. Daneben verwirklicht die Crew auch Veranstaltungen wie etwa Zukunftswerkstätten zur Entwicklung der Stadt und der Region. Damit heißt es: Ahoi an die ersten Gründer*innen und Leinen los für das AngerWERK!



Die Macher*innen:

Stadt Land Oder (www.stadtlandoder.de),
Hochschule für nachhaltige Entwicklung
Eberswalde (www.hnee.de) und Stadt Angermünde
in Kooperation mit WABE Odertal e.V.

Der Ort:

Angermünde, Haus mit Zukunft
(Schwedter Straße 14, 16278 Angermünde)

Weimar

No. 11



Mit dem Lösungslabor e.V. heuerten starke Akteur*innen bei uns an, die bestens in der Stadtmachen- und Immobilien-Szene vernetzt und auch mit uns in mehreren Projekten und Verbünden aktiv sind. Auf ihrer Kreativ-Etage in Weimar boten sie Büro- und Gemeinschaftsräume für gemeinnützige Vereine, Freiberufler*innen und junge Unternehmen aus allen Bereichen der Kreativwirtschaft, riefen viele Kunst- und Kulturprojekte ins Leben und halfen jungen Kreativen in die Selbstständigkeit. Als die Stadtverwaltung Eigenbedarf für die Räume ankündigte, ergriffen die Laborant*innen die Flucht nach vorn, kauften ihre WerkBank und übernahmen damit selbst die Verantwortung für den Betrieb eines nun unverkäuflichen Kreativhauses. Dafür trieben sie innerhalb von sechs Monaten zwei Millionen Euro auf! Und sie sind mit ihren Ideen und Projekten noch lange nicht am Ende: Mit der Erfindung der Stadtverwicklung, einem Zentrum für Beteiligungskultur, überzeugten sie die DROSOS STIFTUNG und setzen das Konzept nun mit deren Unterstützung um. Hier trifft GründungsLabor auf Zukunftsinitiativencampus und Urbanothek. **Ahoi!**



Die Macher*innen:

Lösungslabor e.V. (www.kreativ-etage.de/loesungslabor-e-v)
als Träger der Stadtverwicklung (www.stadtverwicklung.de)

Der Ort:

Weimar, WerkBank
(Schubertstraße 10, 99423 Weimar)

Zum Weiterlesen:

Nutzungskonzept und mehr der WerkBank Weimar www.werkbank-weimar.de

Eisenach

No. 12



Mit der IWM verbindet uns eine partnerschaftliche Zusammenarbeit in verschiedenen Projekten auf lokaler bis europäischer Ebene. Die IWM ist ein sozialer Träger der Bildungs- und Teilhabeförderung mit neun Standorten. Sie setzen sich für Menschen ein, die es auf Grund kleinerer oder größerer Benachteiligungen schwerer haben, am sozialen Leben und am Arbeitsmarkt teilzuhaben. Dabei stehen sie mit vielfältigen Ansätzen für eine vielfältige Gesellschaft. Im Rahmen des Kulturhanse-Projektes fokussierte sich das Team auf ihren Standort in Eisenach, wo sie insbesondere gleichgesinnte Sozialunternehmer*innen unterstützen möchten, die mit ihrer Arbeit nicht ausschließlich Geld verdienen, sondern gemeinsam mit allen Nutzer*innen des Hauses die Welt im Kleinen wie im Großen etwas besser machen möchten. Ein besonderes Thema



in der Konzeptentwicklung war hierbei, wie die sehr verschiedenen Zielgruppen der IWM den Ort nicht nur nebeneinander, sondern auch miteinander nutzen, Gemeinschaft und Synergien entstehen können.

Die Macher*innen:

IWM GmbH – Gesellschaft für internationale Wirtschaftsförderung und Management
(www.iwmgmbh.eu)

Der Ort:

Eisenach, Stadtteilzentrum Oststadt
(Altstadtstraße 59-61, 99817 Eisenach)

Torgau

No. 13



Die Macherinnen in Torgau haben uns mit einer gehörigen Portion Humor und Energie in ihren Bann gezogen. Und sie zeigten uns, wie beeindruckend viel buntes Leben in so einer kleinen Stadt stecken kann. Sie engagieren sich gut vernetzt in den Bereichen Soziokultur, politische Bildung, Beteiligung und Gemeinwesenarbeit. In der Kulturhanse führten sie einige der

Fäden zusammen und konkretisierten ihre Angebote in einem elaborierten Konzept mit drei Säulen: Neben der Unterstützung von Gründungswilligen beinhaltet es die Arbeit mit Vereinen, deren zukunftsorientierte Transformationsprozesse sie mit Werkstätten, Vernetzungsangeboten



und Coaching unterstützen. Losen Initiativen mit einer Idee möchten die Torgauerinnen ein strukturelles Dach geben, Knowhow vermitteln und sie ggf. bei der Vereinsgründung beraten. Drittens führen sie Beteiligungsprojekte in enger Abstimmung mit der Stadt durch, die Bürger*innen dazu ermuntern, Macher*innen in ihren Anliegen zu werden. Mit diesen Angeboten erreichen sie auch Jugendliche in Torgau und zeigen ihnen auf diese Weise Perspektiven auf.

Die Macher*innen:

Initiative MarktPlatz
(Instagram: @marktplatz_torgau)

Der Ort:

Torgau, Nutzung verschiedener Netzknotenpunkte in Torgau

Zschopau

No. 14



Mit der DENKMALSOZIAL gGmbH bewarben sich erfahrene Akteur*innen bei uns. Die Organisation ist Initiatorin und Trägerin sozialer und ökologisch nachhaltiger Projekte in Leipzig und im ländlichen Raum Sachsens. Dazu gehören die Entwicklung und der Betrieb von Gemeinschaftsgärten und inklusiven Wohnprojekten. Damit bringen sie sich aktiv in die nachhaltige Stadt(teil)entwicklung ein. Außerdem bieten sie niedrigschwellige Kultur- und Bildungsveranstaltungen unter dem Inklusionsgedanken an. Sie haben also bereits einige Räume entwickelt und auch andere dabei be-



raten und gecoacht. Mit diesen Erfahrungen im Gepäck heuerten die Akteur*innen in der Kulturhanse an und gaben sie in unseren kollegialen Beratungen weiter. Natürlich arbeiteten sie auch selbst an einem Konzept: Die Werkstatt für Zivilgesellschaft soll künftig in einem leerstehenden Ladenlokal verwirklicht

werden, das dafür noch rekonstruiert werden muss. Dort sollen Menschen das Handwerkszeug und die Unterstützung erhalten, um ihre Zukunft aktiv mitzugestalten.

Die Macher*innen:
DENKMALSOZIAL gGmbH
(www.denkmalsozial.de)

Der Ort:
Zschopau, C47
(Chemnitzer Str. 47, 09405 Zschopau)

Salzwedel

No. 15



Wir waren beeindruckt, wie viele Menschen sich in der Kultur-Nische und im Bürgermeisterhof engagieren: In beiden Vereinen sind es rund 50 bis 60 Aktive. Salzwedeler Urgesteine treffen hier auf geläuterte Großstädter*innen; Neu-Salzwedeler*innen, darunter immer wieder auch Geflüchtete, finden bei Baueinsätzen nicht nur einen Wirkungsort, sondern auch Freund*innen und Gemeinschaft; altmärkischer Pragmatismus vermischt sich mit dem kreativen Geist der Berliner, Hamburger und Leipziger Szeneviertel, die vielen jungen Zugezogenen gerade während der Corona-Pandemie zu eng wurden. Gemeinsam retten sie zwei Gebäudekomplexe vor dem Verfall und beleben diese mit Kultur, Handwerk und Kunst. Sie identifizieren sich mit der Hansestadt und schaffen gleichzeitig Identität. Und der Zuspruch gibt ihnen Recht: Sie führten wiederholt



erfolgreiche Spendenkampagnen durch und konnten so auch den Bürgermeisterhof mit Privatmitteln kaufen. In der Kulturhanse entwickelten die Bürgermeister*innen ihren Zukunftshafen:

ein Ort, an dem kulturelle, künstlerische, soziale sowie der Bildung und dem Handwerk förderliche Initiativen, Projekte und Unternehmungen andocken können, die von traditioneller Wirtschaftsförderung unbeachtet bleiben.

Die Macher*innen:
Kultur-Nische e.V. (www.linktr.ee/kulturnische)
und Bürgermeisterhof e.V. (www.linktr.ee/buergermeisterhof)

Der Ort:
Salzwedel, Kultur-Nische (Radestraße 1, 29410 Salzwedel)
und Bürgermeisterhof (Burgstraße 18, 29410 Salzwedel)

Magdeburg

No. 16

Das in:takt ist seit 2018 ein urbanes Labor für die Umsetzung von Projektideen. Für die Kulturhanse war es in zweierlei Hinsicht besonders: Erstens wird es organisiert und gestaltet von Studierenden der Otto-von-Guericke-Universität. Und zweitens befindet es sich in einer Großstadt – sie erhielten gewissermaßen eine Wildcard für die Teilnahme. Die Studierenden schaffen mit dem in:takt einen barriere- und bürokratiearmen Freiraum, in dem andere ihre Ideen verwirklichen können. Außerdem setzen sie viele eigene Projekte um mit dem Ziel, die Nachbarschaft und die Stadt zu beleben. Das Angebot reicht von gemeinschaftlichen Spieleabenden an Sonntagen über monatliche Karaokeabende bis hin zu Kleider- oder Pflanzentausch und lockt nicht nur Studierende an. Sie arbeiteten bereits im Rahmen der Urbanen Liga mit jungen Stadtmacher*innen aus anderen Orten zusammen. In der Kulturhanse nutzten sie die Werkstätten zum Erfahrungsaustausch auf Augenhöhe – auch mit nicht mehr ganz jungen Macher*innen. :)



Die Macher*innen:
in:takt, ein Projekt Studierender der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg (www.intakt-magdeburg.de)

Der Ort:
Magdeburg, in:takt – der Freiraum für alle
(Breiter Weg 32-34, 39104 Magdeburg)

Zappendorf

No. 17



Zappendorf ist der kleinste Ort der Kulturhanse, aber in der Kulturmühle wird Gastfreundschaft großgeschrieben. Hier lernten wir einen Zusammenschluss aus Familien, Freund*innen und Engagierten in und um die Mühle kennen. Sie sind in den Handlungsfeldern Kultur und Denkmalpflege, politische Bildung, Partizipation im ländlichen Raum sowie Schutz der Kulturlandschaft aktiv – einige von ihnen seit über zwei Jahrzehnten vor Ort. Gemeinsam verwirklichten sie einen bunten Strauß an Projekten, von der Rekultivierung eines Weinbergs über die Mühlenkonzerte und das Stadt-Land-Kunst-Festival bis hin zur Eröffnung des Mühlencafés. Sie sind immer auf der Suche nach Wegen und Vorhaben, die das Leben- und Arbeitsumfeld im ländlichen Raum nachhaltig positiv verändern. Im Werkstattprogramm arbeitete ein Teil von ihnen an der Umnutzung einer ehemaligen DDR-Verkaufsstelle für Agrarbedarfsartikel zur BHG (Begegnung – Herberge – Gemeinschaft), ein anderer Teil entwickelte ein regionales Bildungsprogramm.



Die Macher*innen:
Initiativen um die Kulturmühle Zappendorf
(www.facebook.com/Kulturmuehle-Zappendorf)

Der Ort:
Zappendorf, BHG als Teil der Kulturmühle
(Straße der Freundschaft 48, 06198 Salzatal Ortsteil Zappendorf)

Zum Weiterlesen:
Website des Stadt-Land-Kunst-Festivals
(www.stadtlandkuenstler.de)



ANKER

Ausgerüstet mit tragfähigen Konzepten, Finanzierungsmöglichkeiten und einer gehörigen Portion Mut machten sich einige Abenteurer*innen daran, eigene Kulturhanse-Labore aufzubauen. Auf unserer gemeinsamen Reise hörten, sahen und erlebten wir, was unsere Kapitän*innen anstellten, um ihre Labore mit Leben zu erfüllen.

WERF



S. 82

Unsere Analyse, was es braucht, um ein lebendiges Labor aufzubauen, lest ihr hier » Kulturhanse-Labore für das lokale Ökosystem, S. 82ff., und in » Labore mit der Kulturhanse bauen, S. 88ff.

S. 96

Drei von ihnen nehmen wir genauer unter die Lupe: In » Die drei Leuchttürme stellen wir euch das ahoj Görlitz, den bahnhof17 in Güsen und das Ahoi Altenburg vor.

S. 128

Über ihre Reise, wie sie die steilsten Klippen umschifften und sich im Laufe der Kulturhanse weiterentwickelten, erzählen euch die drei in » Was aus uns wurde.

S. 110

Ihr großer Schatz waren die Gründer*innen. Was diese brauchten, um erfolgreich in See zu stechen, fassen wir in » Die Gründer*innen im Kulturhanse-Labor zusammen.

S. 120

Das reicht euch nicht, ihr Landratten? Dann lernt unsere » Gründer*innen auf'm Kieker kennen, zwei ausgesuchte Gründerinnen-Teams, die euch von ihrer Idee und der Entwicklung ihres Gründungsvorhaben berichten.

Kapitel 3/5



Kulturhanse-Labore für das lokale Ökosystem

Martin Arnold-Schaarschmidt

Wir glauben, dass es mehr Menschen braucht, die sich auf den Weg machen, mit anpacken für eine enkelgerechte Welt, ein gutes Leben in Stadt und Land. Und wir glauben, dass es dafür konkrete Anlässe braucht, Vorbilder, sichere Räume und eine unterstützende Gemeinschaft. Insbesondere jenseits großer Städte. Das schaffen wir natürlich nicht allein. Zum Glück wollen das auch andere, nur fehlen Angebote oder Aktivitäten oder funktionieren nicht. Deshalb entwickelten wir die Kulturhanse: ein sozialunternehmerisches Programm, mit dem wir Menschen inspirieren und befähigen, solche sicheren Räume mit unterstützender Gemeinschaft aufzubauen, Anlässe zu bieten und Geschichten, die als Vorbild dienen. Wir nennen solche Räume Kulturhanse-Labore.

Gute Ökosysteme für Gründerinnen und Gründer

Die Unterstützungslandschaft für Gründer*innen und Start-ups in einer Region, sowie die Gründungsszene selbst, bilden zusammen das Gründungsökosystem. Dazu gehören auch Bildungs- und Fördereinrichtungen, Unternehmen, Unterstützer*innen, Politik und Verwaltung (vgl. RKW, 2023). Von der Idee bis zum erfolgreichen Produkt oder zur wachsenden Organisation sind viele Personen Teil einer Gründungsgeschichte. Jede und jeder kann sich allein der Welt stellen, sicher. Erfolge sind aber bei genauerem Hinsehen immer eine Gemeinschaftsleistung. Neben den Gründer*innen, die oft am meisten persönliche Risiken und wirtschaftliche Verantwortung übernehmen, tragen viele andere Menschen und Organisationen zu jedem Vorhaben Expertise, Inspiration, Mittel, Leumund, Arbeit, Motivation oder Kontakte bei. Keine Gründung gelingt ohne Partner*innen und Unterstützer*innen – von der Graswurzelinitiative bis zur großen

In diesem Text begründen wir zuerst den Nutzen solcher Labore im Ökosystem und beschreiben, warum Wirtschaftsförderung, Wohlfahrt und öffentliche Hand das sozialunternehmerische Potential nicht abrufen. Und wir beschreiben, welche Funktion und Wirkung Kulturhanse-Labore für Gründer*innen sowie für Städte und Gemeinden haben. Wie solche Labore genau aussehen können, zeigen » **Die drei Leuchttürme, S. 96ff.**

Institution, vom Atelier bis zum Handwerksbetrieb. Deshalb gedeihen sie auch dort besser, wo die Gründer*innen leicht Chancen und Inspirationen finden, weil so die nächsten Schritte zum Erfolg sichtbarer sind.

Dort, wo es zugängliche Experimentierräume und Ressourcen gibt, ist das Verlustrisiko geringer. Dann trauen sich Menschen eher, etwas zu versuchen, und entfachen ihr Potential häufiger. Und die anstrengende Reise bis zum Erfolg lässt sich dort eher überstehen, wo sie eine Gemeinschaft und Rückenwind unterstützen.

Gründungen gedeihen also besser in einem Ökosystem, das wie ein Korallenriff ist: mit Nischen und Türen für viele und verschiedene Nutzer*innen. Und das alles am besten unter günstigen Umweltbedingungen. Räume wie die Kulturhanse-Labore sind wie Oasen, wie Quellen im Ökosystem, die besonders viele schützende Nischen und Zugänge bieten. Sie sind wie Gewächshäuser und Gravitationszentren für Macher*innen. >>



Arbeiten im ahoj Görlitz

*„Keine Gründung gelingt ohne Partner*innen und Unterstützer*innen – von der Graswurzelinitiative bis zur großen Institution, vom Atelier bis zum Handwerksbetrieb.“*

Klassische Gründungsförderung kommt nicht an

Aber nicht jedes Ökosystem bietet die passenden Zugänge für alle. Sozialunternehmerische Gründer*innen sind zwar auch Gründer*innen, sie nutzen aber kaum Angebote der klassischen Gründungsförderung. Warum? Von der Wirtschaftsförderung werden Gründungen hauptsächlich als Wirtschaftsfaktor verstanden: Die besten wachsen, schaffen Jobs und zahlen mehr Steuern. Um deren Zahl und Erfolge zu steigern, gibt es Gründungszentren, Fördermittel, Beratungs- und Bildungsangebote für einen sicheren Gründungsprozess und große Profite. Das ist nicht verkehrt, sollte wirtschaftliches Wachstum das Ziel ist. Wenn aber gesellschaftliche Missstände im Mittelpunkt stehen, ändern sich die Erfolgskriterien. Dann gibt es profitable Geschäftsmodelle, die schädlich sind, weil sie vielleicht Müllberge erzeugen. Dann sind häufig Kund*innen wichtig, die für ihre Leistung gar nicht zahlen können. Und Anteilseigner*innen wollen Profite nicht einstecken, sondern in mehr Wirkung reinvestieren.

Gründer*innen, die ein gesellschaftliches Problem lösen bzw. zum Gemeinwohl beitragen wollen, müssen also gesellschaftliche Ziele zusammen mit betriebswirtschaftlichen erreichen. Die Wirkung ist entscheidend, dafür müssen aber auch die eigenen Ausgaben abgesichert sein. Dafür braucht es zusätzliche Unterstützung. Da muss zum Beispiel die angestrebte Wirkung bilanziert werden oder eine gemeinnützige Rechtsform mit einer gewerblichen kombiniert werden. Die betriebswirtschaftliche Beratung muss auch Geschäftsmodelle ohne Profitziel ernstnehmen, oder Ehrenamtliche als besondere Human Resource.

Die klassische Gründungs- und Unternehmensförderung kann das bisher nicht leisten. Die Logiken und Kulturen profit- versus wirkungsmaximierender Unternehmungen sind so verschieden, dass sich die Akteur*innen kaum gegenseitig verstehen oder anerkennen. Und so bleiben viele gemeinwohlorientierte Gründer*innen dem Ökosystem der klassischen Gründungsförderung fern.



Community-Event im Werkhaus Inklusion in Erfurt

Fehlende Partnerschaft mit Politik und Verwaltung

Für die Lösung gesellschaftlicher Missstände sind bereits Institutionen beauftragt: Politik und Verwaltung. Die Menschen dort sollen in unserem Auftrag für Daseinsvorsorge und Gemeinwohl sorgen. Damit wären öffentliche Institutionen die optimalen Partnerinnen für Sozialunternehmer*innen. Sie könnten ihre Ressourcen und Stärken bündeln und für gemeinsame Ziele einsetzen. Die Sozialunternehmer*innen handeln als private*r Akteur*in auf eigenes Risiko, dynamischer



Der Netzwerkabend des OpenLabs Altenburg namens KommunizierBar

und freier. Veränderungen können sie rascher verarbeiten und gute Lösungen erproben. Dagegen tragen Politik und Verwaltung die öffentliche Infrastruktur und Willensbildung. Besser als Gründer*innen können sie Lösungen mit Gesetzen in Einklang bringen, legitimieren und ins System skalieren. Die Vorteile liegen auf der Hand.

Allerdings gehören gemeinwohlorientierte Gründer*innen eben zu jenen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen, die Stephan Willinger beschreibt » *Gemeinwohl in der Stadtentwicklung*, S. 42ff. Sie gehen selbstbewusst Aufgaben von öffentlichem Interesse an, ohne vorher öffentlich dafür beauftragt worden zu sein. Die unterschiedlichen Herangehensweisen, Regeln und Prozesse erschweren eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen ihnen und Politik und Verwaltung bisher leider sehr.

Fehlende Partnerschaft mit der Sozialwirtschaft

Wohlfahrtsverbände entwickelten dagegen über viele Jahrzehnte eine Partnerschaft zu Verwaltung und Politik. Ihre Organisationen und Betriebe übernehmen in öffentlichem Auftrag und etablierten Förderbeziehungen wesentliche Aufgaben der Daseinsfürsorge.

Kommunen arbeiten mit einer Vielzahl sozialwirtschaftlicher Betriebe, von der Wohnungsgenossenschaft bis zum Eigenbetrieb.

Wer gesellschaftliche Probleme lösen will, sollte dort durchaus Partnerschaft, Unterstützung und Beratung finden. Zu jedem Problemfeld sollten sich so aktuelle Herausforderungen sowie passende Erfahrungen und Ressourcen finden lassen. Gründer*innen könnten als externe Innovationsabteilung mit der etablierten Sozialwirtschaft als Problem- und Skalierungspartner*innen einander ergänzen.

Allerdings handeln alle größtenteils aus ihren eigenen Annahmen, Möglichkeiten und Erkenntnissen heraus. Da machen die Gründer*innen keinen Unterschied. Herausforderungen finden alle, eigene Ideen auch. Und da die Ressourcen überall knapp sind, bleiben sie vermeintlich besser in der eigenen Organisation. Zudem hängt die Sozialwirtschaft an restriktiven öffentlichen Förderprogrammen und ihren etablierten Strukturen. Infolgedessen nimmt sich zu selten jemand Zeit und Raum, um Probleme zusammen mit Externen zu untersuchen oder gar gemeinsam zu lösen. Und so lernt man Kooperationsformate nicht kennen und baut keine Partnerschaften und Innovationsfähigkeiten auf. Das ist fatal angesichts der dynamischen und komplexen Herausforderungen weltweit. >>

Kulturhanse-Labore als Quelle des Ökosystems

Wirtschaftsförderung, Wohlfahrt, öffentliche Hand und Sozialunternehmen leisten alle einen Beitrag für lokale Perspektiven und das Gemeinwohl. Die größte Wirkung erreichen sie, wenn sie zusammenarbeiten. Das ist leider aus den oben ausgeführten Gründen erschwert. Um das zu ändern braucht es Räume, bildlich wie physisch, in denen sich diese Akteur*innengruppen unvoreingenommen aufeinander einlassen können, und Anlässe, um gemeinsame Bedarfe und Ziele auszuloten und Kooperation zu proben. Ein Labor mit dem Fokus auf Innovation und Gemeinwohl, auf ein gutes Leben für alle, kann genau das bieten (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2023; Christmann, 2020).

Unter der verbindenden Klammer Gemeinwohl und in akteursoffenen Räumen können sich alle gesellschaftlichen Gruppen und Institutionen begegnen und leichter gemeinsame Interessen und Ziele entdecken.

Dann erkunden Wirtschaftsförder*innen, warum soziale und ökologische Kosten und Gewinne Teil der Unternehmensbewertung sein können, spricht die Nachbarschaftsinitiative mit dem regionalen Unternehmer*innenverband über gemeinsame Ziele und Kooperationen, tüftelt der lokale Wohlfahrtsträger mit engagierten Gründer*innen an neuen Angeboten, plant die Verwaltung mit Bürger*innen kokreativ, treffen sich Menschen in ihrem Engagement für das Gemeinwohl. So wächst ein „partizipatives Ökosystem“, wie es Stephan Willinger nennt, „in dem sich wie von selbst neuartige Allianzen zwischen vormals konkurrierenden Interessengruppen zugunsten des Gemeinwohls bilden können.“ » *Gemeinwohl in der Stadtentwicklung*, S. 49. Wie unsere Kulturhanse-Labore das genau angingen, ist beschrieben in » *Die drei Leuchttürme*, S. 96ff. Die externen Evaluator*innen hörten über deren Wirkung: „Wenn wir das nicht hätten, wäre es eine ganz andere Stadt.“ •



ÖKO SYSTEM AUF DEM RADAR

Hier seht ihr als Momentaufnahme das Ökosystem des ahøj Görnitz:

1 Die Crew

Der Kern ist das Kernteam und die Verantwortlichen beim Trägerverein. Alle bringen ihre Kontakte und Hintergründe mit ein. Der Kern gibt die Grundwerte und Grundregeln im ahøj-Wirkraum vor.

2 Alle im Hafen, die mit uns zu tun haben – unsere Community

Der erweiterte Kern handelt und verhandelt mit uns – was gibt wer rein, was braucht wer, was ist fair – und kokreiert mit uns das Angebot von ahøj – der Kern gibt die Grundwerte und Grundregeln vor – der Kodex und die Auslegung wird im gemeinsamen Schaffen ausgedeutet und ausgehandelt. Punktuell kommen da auch überregionale Partner*innen – wie die Kulturhanse – ins Spiel.

3 Wer uns auf dem Schirm hat

Viele sind interessiert und haben von uns erfahren – bzw. wissen, dass es uns gibt. Mit einigen kooperieren wir als „Institution“ – andere kennen wir persönlich – manche nicht.

TEM M



Labore mit der Kulturhanse bauen





Wie lassen sich solche Labore entwickeln?
 Was braucht es dafür? Aus unserer Sicht braucht es Menschen, die etwas in dieser Art wollen, also erste Nutzer*innen. Es braucht den Zugriff auf Räume, Arbeitsmittel, Wissen, Geld, guten Ruf. Man muss das nicht selbst besitzen, aber verfügbar machen können. Und es braucht natürlich ein paar Menschen, die daraus ein Angebot, ein Labor machen und andere dazu einladen können: die Laborgründer*innen. Gibt es die, kann es losgehen. »

Ein Gründungslabor aufzubauen ist ja selbst eine Gründung, und ein Kulturhanse-Labor ein Sozialunternehmen » *Mit Social Entrepreneurship Perspektiven vor Ort schaffen*, S. 22ff. Alles, was für erfolgreiche sozialunternehmerische Gründungen und Gründer*innen gilt (vgl. SEND, 2021b; Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2018), trifft auch auf die Gründer*innen eines Kulturhanse-Labors zu. Um sie sehr passgenau zu unterstützen und die Laborgründung zu beschleunigen, bietet die Kulturhanse ein spezifisches Gründungsprogramm an » *Unser Werkstattprogramm*, S. 58ff. Dort beschreiben wir auch wichtige Herausforderungen für diese Gründer*innen.

Ein Labor braucht Räumlichkeiten. Und zwar solche, die für die angedachten Labornutzer*innen reizvoll sind – aus den wahrgenommenen Nutzungsmöglichkeiten heraus, aus ihrer Lage und Zugänglichkeit und den Menschen und Möglichkeiten, die sich dort finden. Häufig wollen sie die Räume für Schreibtischarbeit nutzen, auch für Veranstaltungen, Meetings. Seltener auch als Werkstatt oder Shop. Die Räume müssen nicht groß sein, aber gefahrlos nutzbar und leicht zu finden,

barrierearm und veränderbar. Dazu gehören grundlegende Einrichtungsgegenstände, zum Beispiel Tische, Stühle, Teeküche, sowie Arbeitsgeräte und -mittel wie Drucker, Moderationsmaterial, Werkzeug. Was genau gebraucht wird und wie, hängt sehr von den Nutzer*innen ab und kann sich ändern. Die Anforderungen an die Räume gleichen also Coworking Spaces » *Coworking Spaces als mögliche Katalysatoren für die lokale Entwicklung*, S. 36ff. Einrichtungs- und Nutzungskonzepte für das eigene Labor lassen sich wunderbar von guten Beispielen ableiten, wie Coworking Spaces, offenen Werkstätten oder anderen Kulturhanse-Laboren. Sie sollten aber entlang der Bedarfe und Möglichkeiten der eigenen Nutzer*innen wachsen.

Während der Werkstatt in Güsen



Kulturhanse-Crew und Susann im Palais Reichenbach während der Werkstatt in Altenburg

Mit einem Design Thinking Ansatz entwickelten die Werkstatt-Teilnehmer*innen Angebote ihrer Gründungslabore und bauten dafür kleine Mock-Ups aus Lego.



Zum Leben erwacht ein Labor erst durch die aktive Begegnung: Menschen, die miteinander Probleme und Chancen erkunden, Ideen sammeln, Lösungen versuchen und schließlich ins Machen kommen

» *Die Gründer*innen im Kulturhanse-Labor, S. 110ff.* Das ist auch die Quelle des Ökosystems. Und damit Menschen häufiger und intensiver zueinander finden, muss das Labor ein lohnenswerter, bekannter Treffpunkt sein. Insbesondere jenseits großer Städte, wo sich Menschen mit neuen Ideen noch seltener über den Weg laufen. Damit sie und alle Akteur*innengruppen, die man einlädt, auch ins Labor kommen, braucht es deshalb reizvolle Anlässe und Angebote. Die Labormacher*innen müssen diese also organisieren und kommunizieren. Das können Veranstaltungen oder Märkte sein, um eigene Ideen zu testen, Kundschaft und Einnahmen zu generieren. Oder sie laden zur Begegnung mit Menschen oder Institutionen, die über relevantes Wissen, Knowhow oder Mittel verfügen. Sie können auch mit Jobs oder Aufträgen locken. Grundlegend ist

immer eine lebendige Community, also die regelmäßige Anwesenheit mehrerer Gründer*innen. Über sie lässt sich immer etwas finden, was einen weiterbringt. Neben den genannten Ressourcen bietet die Community auch Partnerschaft, Rückhalt und Mut. >>



Schlüsselübergabe für die Gründungsgarage Chemnitz

Was alle erfolgreichen Labore verbindet, ist eine besondere Kultur und das konkrete Angebot, ein Vorhaben zu entwickeln. Die Nutzer*innen werden als Partner*innen für die Wirkung des Labors verstanden, die sich dort willkommen, sicher und ermutigt fühlen. Neue Wege zu versuchen und über Ideen oder Fehlschläge zu reden, ist normal. Wer ein Labor gründet, ist nicht für den Erfolg der Gründer*innen dort verantwortlich, aber durchaus für diese Kultur im Labor. Laborgründer*innen sind das schlagende Herz, Gastgeber*in und Vorbild. Dafür müssen sie das Labor aktiv öffnen, Gäste und Gründer*innen willkommen heißen, Nutzer*innen einen verlässlichen, geschützten Rahmen ohne Konsumdruck geben. Dazu gehören transparente Werte, Regeln und Lösungen für eine selbstgesteuerte Nutzung des Labors, beispielsweise Öffnungszeiten, Buchungskalender, definierte Nutzungspakete oder Preismodelle. Andererseits geht es um fehlerfreundliches Feedback und angeleitete Reflexions- und Experimentierräume. Die Nutzer*innen sollten immer wieder aktiv eingebunden werden, als Anteilseigner*innen und in der Suche nach Antworten und Ressourcen. Die Laborgründer*innen müssen also auf diese Weise Räume, Inhalte und Kultur bieten. Für diese komplexe Herausforderung sollten sie sich Unterstützung holen aus der Labor-Community, dem Ökosystem oder anderen Laboren.



Hausführung im Haus mit Zukunft in Angermünde

Die konkrete Umsetzung solcher Labore kann ganz verschieden aussehen. Sie können zum Beispiel als offene Werkstatt, Vereinsheim, Coworking Space, Kulturscheune oder Gewerbezentrum daherkommen. Manche entstehen ganz neu, andere als Erweiterung bestehender Angebote. In Lauscha wurde das sozio-kulturelle Zentrum um Ateliers und Gründungsberatung erweitert, um der lokalen Kreativwirtschaft neue Perspektiven zu öffnen. In Saalfeld war ein Labor aus Werkstätten, Gründungsberatung und regelmäßigen Veranstaltungen Teil der integrativen Stadtteilentwicklung. Ausführlicher beschreiben wir hier » *Die drei Leuchttürme*, S. 96ff.

So selten und individuell, wie solche Labore sind, gibt es keine Kopiervorlage. Die meisten Personen gründen sie ohnehin für ihren Ort und damit zum ersten Mal. Leichter und sicherer wird es, wenn auch diese Laborgründer*innen ein passendes Ökosystem haben: mit Inspiration, Experimentierraum, Gemeinschaft, Rü-

ckenwind und Ressourcen. Und wenn diese Menschen, die bereit sind, sich persönlich für das größere Ganze in den Aufbau eines Labors zu knien, dabei von erfahrenen Laborgründer*innen begleitet werden.

Jede und jeder sollte dafür andere Laborgründer*innen ansprechen, sich eine kollegiale Peer-Community suchen. Wir haben dafür die Kulturhanse gegründet, ein Verbund aus Laboren, lokalen und überregionalen Intermediären und Sozialunternehmer*innen, gewerblich wie gemeinnützig, Open Source und kollaborativ. Als Kulturhanse erreichen wir für alle eine größere Sichtbarkeit, akquirieren zusammen leichter mehr Partnerschaften und Fördermittel und neue Handlungsfelder. Für alle Labormacher*innen in spe bieten wir außerdem » *Unser Werkstattprogramm*, S. 58ff. In neun Monaten erarbeiten sie darin strukturiert und intensiv die wesentlichen Konzepte, Kenntnisse, Kompetenzen, Kontakte und Erfahrungen, um ihr eigenes Labor zu öffnen. •



Workshop im Werkhaus Inklusion



„Vielleicht schaffen wir, die
es, gemeinsam sogar ein S
geschichte' in Ostdeutschl
leicht schaffen wir es, dass
dafür, was *Gründen* für ju
kann, durch uns noch ma

Lorenz Kallenbach
Projektleitung ahøj Görlitz



Die Kulturhanse-Labore,
Stück 'Gründungskultur-
band zu schreiben. Viel-
s sich die Wahrnehmung
nge Menschen bedeuten
l neu entdecken lässt.“

”



DIE



ahoj Görlitz

S. 102



Ahoi Altenburg

LEU

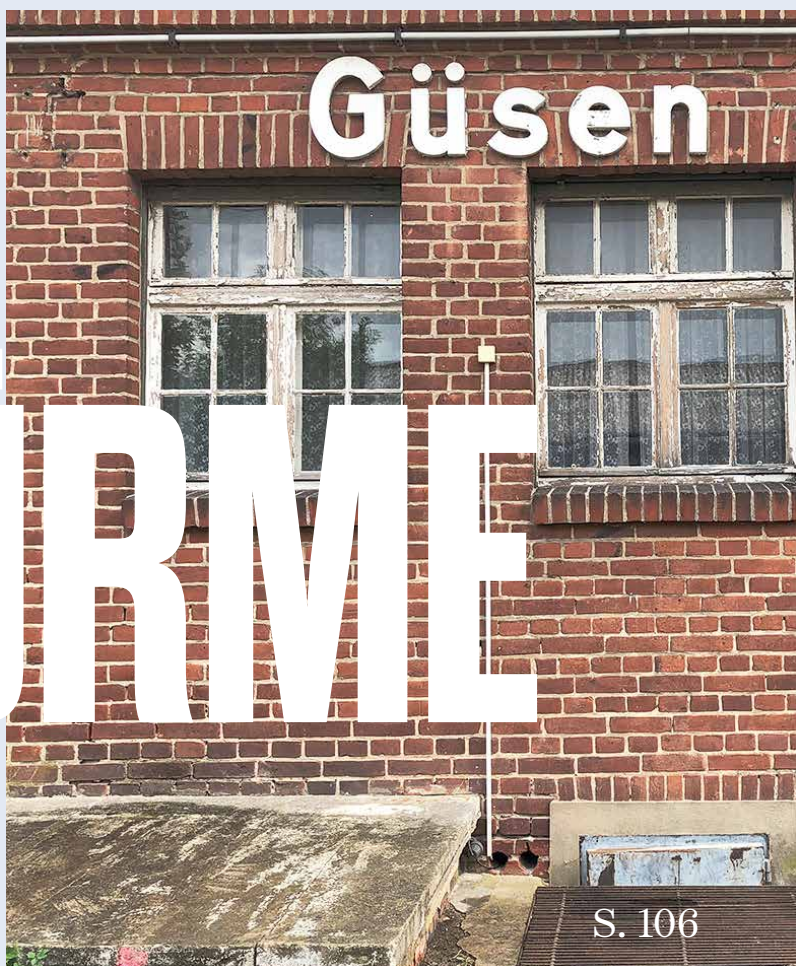


S. 98

Im Anschluss an das erste Werkstattprogramm wählten wir unter den Teilnehmenden im Oktober 2019 die drei Kulturhanse-Labore aus, die startklar waren: unsere Leuchttürme. Startklar bedeutete, dass sie über eine rechtsfähige Organisation und ein Konzept für den Aufbau des Gründungslabors verfügten, die Mittel zur Finanzierung gesichert hatten und einen für alle Gründer*innen zugänglichen Arbeitsraum vorhielten. Lernt auf den folgenden Seiten unsere drei Leuchttürme kennen: das Ahoi Altenburg, das ahoj Görlitz und den bahnhof17 in Güsen. >>

DREI

LEUCHTTÜRME



S. 106



AHOI ALTENBURG

hallo@erlebwasgeht.org

www.erlebwasgeht.org

Mehr zum Ahoi Altenburg:
[www.kulturhanse.org/2020/03/23/
die-ersten-drei-monate-partnerlabor-
in-altenburg](http://www.kulturhanse.org/2020/03/23/die-ersten-drei-monate-partnerlabor-in-altenburg)

[www.kulturhanse.org/2021/07/19/
kulturhanse-7-ahoi-altenburg](http://www.kulturhanse.org/2021/07/19/kulturhanse-7-ahoi-altenburg)

Ja, besonders in Altenburg konnte man die Erzählung schrumpfen-der, alternder Städte mit all den Herausforderungen, die das mit sich bringt, gut erzählen. Ab 18 Uhr war der Marktplatz der größten Stadt des Landkreises vereinsamt. Viele leerstehende Läden und Häuser prägten das Bild der eigentlich so schmucken Altstadt. Die Ansiedlungsbemühungen der hiesigen Wirtschaftsförderung erwiesen sich als zäh, Handwerksbetriebe rangen um Fachkräfte, traditionelles Handwerk fand keine Nachfolger*innen. Junge Menschen und Familien zogen ausbildungs- oder arbeitsbedingt in naheliegende Großstädte wie Leipzig, Dresden, Erfurt. All dies führte bei großen Teilen der Bevölkerung zu einer pessimistischen Mentalität, die ihren Ausdruck im öffentlichen Diskurs fand.

Die Idee

Die Bewohner*innen, Gründer*innen sowie Kultur- und Kreativschaffenden vor Ort erlebten den Widerspruch tagtäglich: Sie lebten und arbeiteten in einer Stadt der Potenziale, die zugleich abgehängt und in besonderem Maße den Bedingungen des Strukturwandels ausgesetzt war. Gemeinsam wagten einige von ihnen eine neue Erzählung – die Idee von

Stadtmensch war geboren. 2018 wurde diese zu einem der vier Pilotprojekte der Nationalen Stadtentwicklungspolitik. Der Kreis rund um die Erlebe was geht gGmbH suchte nach neuen Modellen und Ansätzen gemeinwohlorientierter Stadtentwicklung, in denen die Stadtgesellschaft selbst zur Akteurin des Wandels wird. Im Rahmen des Projektes eröffneten sie das Gründungslabor Ahoi Altenburg, eine Akademie und Denkfabrik, belebten sechs **Quartiersanker**, spinnen ein aktives stadtesellschaftliches Netzwerk, feierten Stadtmensch-Festivals und entwickelten Methoden zum Mitmachen und Helfen.

Gerade die Methoden waren ein aktivierender Impuls für viele Bürger*innen, ihre Stadt mitzugestalten und Teil des Stadtmensch-Netzwerks zu werden. Dazu zählte der Ideenaufwurf #selbermachen. Es brauchte dafür nur eine gemeinwohlorientierte Idee, eine kurze Bewerbung und dann stimmten die Altenburger*innen ab. So winkten größere Summen aus dem Stadtmensch-Fonds für die Umsetzung der Idee. Unter den Begünstigten waren auch einige Gründer*innen aus dem Ahoi, wie beispielsweise das Mobile SpieleCafe, die mit dieser Anschubfinanzierung ihre Idee umsetzen konnten » *Gründer*innen auf'm Kieker*, S. 122ff. Um auch Menschen, die sich nicht aktiv mit eigenen Ideen einbrachten, niedrigschwellig zu erreichen,

»Als Teil der Kulturhanse-Crew wollen wir einen Beitrag dazu leisten, dass gemeinwohlorientierte Gründungen in den Fokus geraten, und solidarisches, gemeinschaftliches Wirtschaften fördern.«

Anja Fehre (Projektleitung Ahoi Altenburg)

Eine Übersicht dieser leerstehenden, neuralgisch wichtigen Orte der Stadt, die von Bürger*innen belebt wurden, findet sich in **Radikal Subjektiv** (vgl. Seifert, 2022, S.28f.).

kamen die Stadtmenschen aufs Dartpfeile-Werfen und Klingeln. So darteten sie auf dem Stadtplan von Altenburg eine Zufallsadresse, vor deren Haustür das Team klingelte. Dort kamen sie mit Bürger*innen über deren Wünsche, was sich vor Ort ändern sollte, ins Gespräch und ermutigten sie aus Ideen konkrete Mikroprojekte zu spinnen. Ein weiteres Tool war 100 Tage – 100 Aktionen. In 100 aufeinanderfolgenden Tagen wurden dabei 100 Projekte für je 100 Euro auf die Straße gebracht. Ein verhältnismäßig geringes Investment von 10.000 Euro mit großer Wirkung und vielen Beteiligten. Es gab Seifenblasenregen, eine Postkarte mit dem Gebärdensprachenalphabet, die Aktion Altenburg verbessern für ein Mehrweg-Pfandsystem, versteckte Überraschungseier im Stadtpark oder Glücksgläser, die an Menschen verteilt wurden.

Dies zeigte Wirkung: Die Stadtmenschen bewiesen, dass sich eine ganze Stadt für Stadtentwicklung begeistern ließ. Mit den Aktionen wuchs ein belastbares, gemeinwohlorientiertes Netzwerk heran, das sich selbst auch wirtschaftliche Perspektiven eröffnete. Denn viele wollten ihre Ideen verstetigen und landeten so im Gründungslabor. Das Ahoi war ein wichtiger Baustein, um unternehmerische Antworten auf lokale Problemstellungen finden. Hier spielte die Daseinsvorsorge eine tragende Rolle, aber auch Kulturwirtschaft und Kreativtourismus. »

Organisation

Hinter allem stand die Erlebe was geht gGmbH. Das Sozialunternehmen wurde 2015 in Altenburg gegründet. Ihre Gründerin Susann Seifert startete als erstes Projekt den Kreativraum Farbküche, der neben klassischer Graffiti-Auftragsgestaltung kreative Bildungsprojekte an Schulen, Kinder- und Jugendeinrichtungen, sowie attraktive Mitmachangebote auf Events anbieten. Als Trägerin des Projekts Stadtmensch dachte das Team um Susann das Gründungs-

Erfahrt mehr über die Entwicklung von Erlebe was geht gGmbH während der Kulturhanse-Zeit in » Was aus uns wurde, S. 132ff.

labor Ahoi Altenburg als einen konzeptionellen Bestandteil mit.

Aktion zum Frauentag vom Ahoi Altenburg: Sieben Gründerinnen und Unternehmerinnen im Portrait. Mit dieser und vieler weiteren innovativen Kampagnen lenkte das Gründungslabor auch während der Corona-Zeit eine große Aufmerksamkeit auf ihre Gründer*innen und Themen.



Räume und Infrastruktur

Das Ahoi Altenburg ist im offenen, lichtdurchfluteten OpenLab, dem Stadtmensch-Quartiersanker, zuhause. Auf 290 m² bietet es Platz für Coworker*innen, Gründer*innen, Vereine, Initiativen und junge Menschen. Bei Veranstaltungen finden bis zu hundert Personen Platz, Sitzmöglichkeiten gibt es für rund fünfzig Personen. Hinzu kommen größere und kleinere Tische, eine Teeküche, Präsentationstechnik, sehr viel Material zum kreativen Arbeiten sowie ein Außenbereich mit Terrasse und Sitzmöglichkeiten. Das Labor ist daneben ein flexibler Coworking Space, Experimentierraum und Wirkungsstätte der Stadtmenschen.

Das Gründungslabor-Konzept

Das Ahoi legt seinen Schwerpunkt auf gemeinwohlorientierte Ideen aus den Bereichen der Daseinsvorsorge und dem kultur- und kreativwirtschaftlichen Bereich. #selbermachen ist das Motto des Ahoi, weswegen Interessierte jederzeit aufschlagen und anfangen können. Insofern verabschiedete sich das Labor von zeitlich begrenzten Gründungsprogrammen. Jede*r kann so lange andocken, bis das eigene Gründungsvorhaben auf festen Füßen steht.

Abgesehen von einem geförderten Arbeitsplatz bekommen die Gründer*innen eine individuelle Begleitung, aber auch Qualifizierungsangebote. Neben dem OpenLab gibt es Pop-Up-Stores und den Aktionsraum „Stadtbude“, der Platz zum Ausprobieren von Prototypen bietet.

Das Ahoi setzt auf die Bildung einer Gründer*innen-Community. So verkauften Gründer*innen während der Corona-Lockdowns ihre Produkte unter einer gemeinsamen Marke, der „Krassen Kiste“, im Weihnachtsgeschäft. Außerdem wurden Ressourcen und Expertise getauscht: Die Gründerin Jenn van Distel half beispielsweise Weggefährt*in-



Pop-Up-Store für Gründer*innen des Ahoi Altenburg und ihre Produkte

nen bei der Erstellung ihrer Websites. Filmemacher Hendrik Sadowski erstellte Image-Filme für seine Weggefährt*innen. Diese kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit schaffte eine regionale und überregionale Sichtbarkeit der Gründer*innen. Und gleichzeitig zeigte das Beispiel, wie dadurch Gründer*innen systematisch Teil des belastbaren Stadtmenschen-Netzwerk wurden, das eine herausragende Ressource des Ahoi ist. In ihrem Ökosystem » *Kulturhanse-Labore für das lokale Ökosystem*, S. 82ff. finden die Gründer*innen nicht nur Mentor*innen, Kund*innen und Stakeholder*innen, sondern auch Partner*innen und Fördermittelgeber*innen.

Die Gründungsideen (Auswahl)

Human Reboot

Jenn van Distel gründete diese Wissensplattform, um junge Menschen beim Übergang in die Erwachsenenwelt mit allem notwendigen Wissen zu begleiten.

Ein ausführliches Portrait gibt es in
Gründer*innen auf'm Kieker: www.kulturhanse.org/2020/09/07/ahoi-gruender-1-human-reboot

Schnitt & Schnittchen

Neulandgewinnerin Yvonne Ammer kam in ihrem soziokulturellen Friseursalon mit den Menschen über ihre Wünsche, Sorgen und Bedarfe ins Gespräch und gestaltete damit und mit Kamm und Schere ihre Stadt:

www.neulandgewinner.de/projekt/schnittundschnittchen

Altenburger Landleben

Mit dem Ziel, nur die positiven Seiten der Region zu zeigen, gründete Journalistin Maike Steuer diese Website:

www.altenburgerlandleben.de

Mobiles SpieleCafe

Das Mutter-Tochter-Gespann wollte durch ein mobiles Spieleangebot Kommunikationsorte in Stadt und Land schaffen » *Gründer*innen auf'm Kieker*, S. 122ff.

A H O J
Alle Hier Ohne Job

AHOJ GÖRLITZ



„Görliwood“, „Pensionopolis“ – Görlitz war in die Jahre gekommen und versprühte mit seinem Altbaubestand den Charme alter Tage. Daneben hatte sich seit den 2010er Jahren eine zwar überschaubare, aber engagierte Szene junger Neuankömmlinge etabliert. Läden eröffneten, wo vorher Leerstand war, Industrieruinen wurden kreativ umgenutzt, Programmkinos und Zirkusläden wurden eingerichtet. Ein deutliches Aufblühen, eine neue Atmosphäre und Lebensqualität waren spürbar. Die Stadt begann damit selbstbewusst nach außen zu werben – ohne nach innen das Wachsen zu unterstützen.

kontakt@ahoj-goerlitz.de

www.ahoj.org

Mehr zum Ahoj:
www.kulturhanse.org/2021/06/30/1944/

Die Idee

Die Gründer*innen des ahoj waren Teil dieser jungen engagierten Szene. Sie kannten die Mühe, die Solidarität, das niederschwellige Geben und Nehmen, auf dem diese Leistungen beruhten. Sie wussten, wie stark dieses fragile System abhängig vom aufopfernden Einsatz Einzelner war. Sie wollten einen nachhaltigen Beitrag leisten, um das Netzwerk zu stützen. Ihre Hypothese: Indem sie den wichtigen Köpfen dabei halfen, mit ihrem Engagement den Lebensunterhalt zu bestreiten, können diese ihre Zeit weiterhin darin investieren und haben Grund in der Stadt zu bleiben. Mit dem

Gründungslabor boten sie dafür Erprobungsräume und Unterstützungsangebote. Ein gutes Beispiel dafür ist die Geschichte von Franz und dem CamilloKino
» Gründer*innen
auf'm Kieker,
S. 125ff.

Organisation

Hinter dem ahoj verbarg sich eine Trägerstruktur aus drei Partnerorganisationen. Die Umsetzung des Projektes übernahm das Kollektiv kfuenf. Es bestand selbst aus erfolgreichen Gründer*innen im Kultur- und Eventbereich. Als Kulturschaffende setzten sie Impulse und entwickelten neue Konzepte, die kollektiv umgesetzt wurden. Im Kern realisierte kfuenf das Gründungslabor-Programm und betreute die Anlaufstelle für Treffen, Austausch und gemeinsames Lernen in der Stadt. Die anderen Organisationen unterstützten mit den fehlenden Ressourcen: Der Second Attempt e.V. stieg bei der finanziellen Unterstützung des ahoj Personals mit ein, da das Gründungslabor inhaltliche Zielsetzungen ihres eigenen Europäischen Sozialfonds (ESF)-Programms namens Gründerzeit abbildete. Der Verein Ideenfluss e.V. übernahm die Trägerschaft und Konzeption. »

Mehr über den Werdegang der Organisation » Was aus uns wurde, S. 129ff.

Mehr zu dieser Entwicklung und der Motivation von Ideenfluss e.V., bei der Unterstützung einzusteigen: www.ahoj.org/ideen-im-fluss-ahoj-unter-neuer-traegerschaft



Räume und Infrastruktur

Angesiedelt im „wilden Westen“, dem Stadtteil Innenstadt West von Görlitz, liegt in der Landeskronstraße 4 das ahoj Gründungslabor. Ein großer Raum wird von der Crew und den Gründer*innen zum Coworking und für gemeinsame Veranstaltungen genutzt.

Darüber hinaus gibt es mehrere Arbeitsinseln, eine gemütliche Gemeinschaftsküche, ein großes Bad und einen weiteren Raum, der als Rückzugsort und für Meetings genutzt wird. Eine kleine Werkstatt mit einem separaten WC sind ebenfalls im Laden untergebracht. Im Gründungslabor ist vom Drucker über den Internetzugang bis hin zu Büromaterialien alles vorhanden, was zu einem funktionierendem Arbeitsalltag dazugehört.

Das Netzwerk

Das ahoj Görlitz baut seit 2019 ein gemeinschaftsbasiertes Gründungsökosystem auf, in dem das Gründungslabor als zentraler Ort des Austauschs zwischen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen, Interessierten und Sozialunternehmer*innen dient. Eine starke Kooperation mit Akteur*innen der lokalen Kultur- und Kreativwirtschaft sowie der Hochschule Görlitz/Zittau sichert den Austausch zwischen Theorie und Praxis und stärkt die Initiative, Impulse in das Gründungsökosystem zu setzen. Gleichzeitig steht das ahoj in steter Kooperation und stetem Wissenstransfer mit dem regionalen Umfeld, etwa aus Zittau oder Dresden.

Das Gründungslabor-Konzept

Das ahoj richtet sich ausdrücklich an mögliche Gründer*innen, die eine erste Idee mitbringen und die Zeit dafür nutzen wollen, sich über mögliche Perspektiven der Umsetzung klar zu werden. Daher fokussieren sich die Angebote auf die frühe Phase der Gründung. Mittels einer Ausschreibung bewerben sich Interessent*innen, die dann vor einer Jury aus lokalen Expert*innen pitchten, welche daraus fünf bis sechs Ideen wählt. Das Gründungslabor bietet den Gründungsinteressierten einen kostenfreien Arbeitsplatz, Zugang zum Ökosystem, sowie eine individuelle Begleitung und Einzelcoachings für die Gründer*innen und ihre Teams.

Im ahoj durchlaufen sie ein elaboriertes Qualifizierungsprogramm. Typischerweise startet es mit einem Gespräch zur eigenen Zielsetzung, gefolgt von einem gegenseitigen Kennenlernen der anderen Gründer*innen, einer Zwischenpräsentation nach der Hälfte der Zeit und einer Abschlusspräsentation. Flankiert werden diese Meilensteine von einer Werkstattreihe, die nach den Bedürfnissen der Gründer*innen angepasst und ständig evaluiert wird. Dabei sollen den Gründer*innen die wichtigsten Werkzeuge in relevanten Themengebieten an die Hand gegeben werden, wie beispielsweise die eigene öffentliche Präsenz, Zielgruppendefinitionen, Geschäftsmodellentwicklung, Rechtsformen, Entwicklung wirkungsorientierter Angebote, Prototyping, Markttest und Preisbildung.

Die Gründungsideen (Auswahl)

Der Fokus der Gründungsideen lag im Bereich sozialer, kultureller und ökologischer Innovationen:

CamilloKino

Das Programmkino wollte sich professionalisieren und ihre mobile Bildungsarbeit ausbauen » *Gründer*innen auf'm Kieker*, S. 125ff.

Stadtspiel

Dan Sauer entwickelte ein interaktives Planspiel für Kinder und Jugendliche, um kommunale Entscheidungsprozesse sowie Partizipationsspielräume in Görlitz nachvollziehbar zu machen.

Portraits von diesem und allen weiteren Alumni findet ihr hier: www.ahoj.org/stipendium/#alumni

Gemeinschaftsfeld

Rosa und Raphael schafften ein innerstädtisches Feld zum ganzjährigen, gemeinschaftlichen Gemüseanbau.

SpokenWords-Akademie

Jessy James war als Rapperin und Spoken-Word-Künstlerin bereits weltweit auf Bühnen unterwegs und wollte ein innovatives Workshopkonzept entwickeln, in dem es um das Bühnenphänomen „Spoken Word/Poetry Slam“ geht.

Internationales Handwerk

Aimée entwickelte eine internationale Zusammenarbeit zwischen Handwerker*innen aus Kamerun und Handwerker*innen aus Görlitz.

BAHNHOF 17 GÜSEN

Güsen ist eine Ortschaft der Einheitsgemeinde Elbe-Parey mit rund 1.800 Einwohner*innen. Hier verschärfte sich der demographische Wandel mit negativen Wirkungen auf die Anzahl und Struktur der Bevölkerung, Mobilität, Vereine, Unternehmen sowie Infrastruktur. Die Verschulung der privaten Haushalte lag bei 13 Prozent, mit zunehmendem Verlauf. Laut Befragungen würden in Güsen bis 2029 die Bäckerei, die letzte Gaststätte vor Ort und weitere Kleinunternehmen schließen. Die örtliche Arztpraxis würde nicht weitergeführt werden, Chor und ansässige Vereine aufgrund von Überalterung geschlossen.

email@bahnhof17.de

www.bahnhof17.blogspot.com

Mehr zum bahnhof17:
www.kulturhanse.org/2020/04/01/die-ersten-drei-monate-partnerlabor-in-guesen/
www.kulturhanse.org/stipi-3/

Organisation

Die Gruppe rund um Initiator und Rechtsanwalt Frank Jansky kam aus der Dorfgemeinschaft. Daneben engagierten sich auslandsdeutsche Kinder mit ihren Müttern. Im bahnhof17 wurde Vielfalt und Toleranz gelebt. Die bunte Gemeinschaft allen

Mehr über den Werdegang der Organisation
 » Was aus uns wurde,
 S. 134ff.

Alters stach aus dem Dorfumfeld heraus und das mitten in einem Landkreis, in dem die AfD zweitstärkste Kraft in der Kommunalwahl 2019 wurde. Die Gruppe startete ohne eigenständige Rechtsform. Anfangs übernahm deshalb der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) Sachsen-Anhalt die Trägerschaft, bei dem Frank Jansky Vorstandsmitglied war. Mit der Gründung des bahnhof17 e.V. erhielt die lokale Gemeinschaft das Gründungslabor unter eigene Kontrolle.

Die Idee

Die Mission vom bahnhof17 war es, zum einen dem Zerfall der dörflichen Gemeinschaft entgegenzuwirken, indem sie Bleibeperspektiven schaffen. Zum anderen wollten sie einen sozialökologischen Wandel auf dem Land herbeiführen. Darunter verstanden sie insbesondere, gering qualifizierten Langzeitarbeitslosen eine Lebens- und Arbeitsperspektive zu geben. Der bahnhof17 sollte sich hierfür als Anlaufstelle und neuer Ankerpunkt der Dorfgemeinschaft etablieren.



*»Der bahnhof17 ist für mich Heimat,
wie eine große Familie. Ein Ort,
an dem ich mich verstanden fühle –
auch von der Gesellschaft.«*

Michaela (Gründerin im bahnhof17)

Räume und Infrastruktur

Der Sitz des Gründungslabors befindet sich am Deutsche-Bahn-Haltepunkt Güsen, unmittelbar am Ortseingang. Der Haltepunkt ist durch Pendler*innen aus dem rechtselbischen Einzugsgebiet von Jerichow bis Hohenseeden und durch Tourismus aus Magdeburg und Berlin gut frequentiert. Zusammen mit dem Bahnhofsvorplatz ist er durch seine Lage und Funktion als Mobilitätsknoten ein Punkt mit einer hohen öffentlichen Wahrnehmung. Der bahnhof17 verfügt über verschiedene Räume, in denen sich ein Kleiderkarussell, Werkstätten, Wohnräume, Bürofläche für andere Projekte, ein Gemeinschaftsraum, Mitgliederladen und natürlich das Gründungslabor befindet.

Das Netzwerk

Frank Jansky besaß gute Kontakte zur Nachhaltigkeitsszene Sachsen-Anhalts, insbesondere zum Netzwerk Zukunft und zum hiesigen BUND. Außerdem war Frank Teil des Klimabonus e.V. und des überregionalen Neulandgewinner-Netzwerks. Vor Ort kooperierte der bahnhof17 mit dem lokalen Heimatverein „Wir sind Güsen“, war Treffpunkt der Landfrauen und der Grünen Liga. Weiterhin griff er auch in das Geschehen vor Ort ein: Er übernahm einen Teil der Organisation der 800-Jahres-Feier des Dorfes, stellte dafür Raum und Kommunikationskanäle zur Verfügung und beteiligte sich mit einer eigenen Veranstaltung. >>



Das Gründungslabor-Konzept

Das Gründungslabor verstand sich als Ideenmanufaktur und Lotse auf dem Weg in eine neue Arbeitsperspektive im ländlichen Raum. Ziel war es, dass die Gründer*innen weniger von Transferleistungen abhängig werden. 80 Prozent von ihnen waren Langzeitarbeitslose und sahen das Projekt als Hilfe für ihre Persönlichkeitsentwicklung: Raus aus der Isolation, rein in die Selbstorganisation des eigenen Lebens. Der bahnhof17 bot Anleitung und Hilfestellung dabei, öffnete einen geschützten Übungsmarkt und nutzte dabei eine **Regionalwährung**. Das schaffte Grundlagen für das Agieren in der Wirtschaft.



Das Gründungslabor entwickelte ein mehrstufiges Konzept: Mittels einer Dorfinventur sollten Bedarfe und Probleme ermittelt werden. Auf deren Grundlage erarbeitete die Gruppe gemeinsam mit Interessent*innen Ideen und akquirierten so Gründungsvorhaben. Quasi vom Dorf für das Dorf. Auf diese Weise sollten alle Bestandteile des Projekts pilotiert werden. Mit den Erkenntnissen und Erfahrungen sollte der eigene Ansatz überarbeitet, verbreitert und der gesamten Region zugänglich gemacht werden.

Entsprechend starteten sie zu Beginn ohne Ausschreibung und Auswahlverfahren. Den Anfang bildeten die Ideen der bahnhof17-Akteur*innen, um im geschützten Raum auszuprobieren, wie für sie das Gründungslabor am besten funktioniert. Die Begleitung konzentrierte sich auf regelmäßige Treffen, wöchentliche Gründer*innen-Meetups und individuelle Coachings. •

Frank erklärt in » *Was aus uns wurde*, S. 134f. wie dieser lokale Wirtschaftskreislauf ein probates Mittel ist, um Beteiligte mit wirtschaftlichen Engpässen mit zusätzlicher Kaufkraft auszustatten.



Die Gründungsideen (Auswahl)

Die Ideen verstanden sich als Lösungen für hiesige Nahversorgungsengpässe und damit als Beitrag für die lokale Daseinsvorsorge:

Mobilitätsagentur

Um Versorgungslücken zu schließen, sollte eine Freizeitbuslinie in Kooperation mit dem örtlichen ÖPNV, Carsharing, eine Ladestation für Fahrräder und Mopeds und abschließbare Fahrradboxen für Pendler*innen organisiert werden.

Makerspace und Kreativraum

Freizeitangebote für Kinder und Jugendliche nach Schulschluss für arbeitende Eltern mit Betreuungsengpässen.

Catering

Ein Angebot mit regionalem Bio-Essen, das die schließende Bäckerei und das Gasthaus ersetzt.

Konsum am Bahnhofsvorplatz

Um nicht in den Supermarkt im nächsten Dorf fahren zu müssen, finden Einheimische und Pendler*innen hier die wichtigsten Dinge des täglichen Bedarfs.





Die Gründer*innen im Kulturanalyselabor

Mit der Kulturhanse wollen wir Perspektiven für ein gutes Leben vor Ort schaffen und das über sozialunternehmerische Gründungslabore » **Das Kulturhanse-Projekt, S. 16ff., » Labore mit der Kulturhanse bauen, S. 88ff.** Und gerade in wirtschaftlich und strukturschwachen Regionen, wie jenseits der Großstädte in Ostdeutschland, fehlen Perspektiven. Umso wichtiger ist es, dort unkonventionelle Ideen und Gründer*innen mit Blick fürs Gemeinwohl zu fördern (vgl. Christmann, 2020).

Wir haben also Menschen vor Augen, die eine neue, auch ökonomische Perspektive für sich suchen, damit sie an diesem Ort bleiben oder hier hinziehen können. Und andere, die für alle ein gutes Leben vor Ort erleichtern wollen, anders ausgedrückt, die zum Gemeinwohl beitragen wollen. Wer aber kommt tatsächlich in ein Kulturhanse-Labor? Was suchen sie, was treibt sie an? Und was bringen ihnen die Labore? Hier fassen wir unsere Beobachtungen aus den ersten Jahren zusammen. »

Die fünfköpfige Gründer*innen-Crew aus dem Ahoi Wolang verliebten sich 2020/21 in Altenburg und beschlossen nach ihrem Studium an der Alanus Hochschule bei Bonn dorthin zu ziehen. Hier fanden sie gute Rahmenbedingungen, um ihre Ideen einer nachhaltigeren und sozialeren Gesellschaft zu erproben, z.B. auch mit der Leerstandsbelegung des alten Casinos der Stadt.



Wir nennen sie Gründer*innen

Kulturhanse-Labore und deren Angebot sollen Menschen anregen und es ihnen erleichtern, miteinander Probleme und Chancen zu erkunden, Ideen zu versuchen und schließlich ins Machen zu kommen. Die Veränderungen und guten Perspektiven, die durch Kulturhanse-Labore entstehen sollen, hängen aber an jenen Menschen, die diese Räume nutzen. Alles startet also mit ihnen. Sie packen die Probleme und Chancen tatsächlich an, gehen voran und nehmen andere mit. Es sind Menschen, die eigene Zeit, eigenes Geld, eigenen Ruf für eine Lösung investieren und dabei Einnahmen und Ausgaben im Auge behalten. Für diese besondere Gruppe mit dieser Herangehensweise, Handlungskompetenz und -bereitschaft gibt es viele Namen: Sozialunternehmer*innen, Changemaker*innen, Social Entrepreneurs und viele spezifischere.

Wir nennen hier vereinfacht alle Menschen, die eine Unternehmung zum Wohle vieler umsetzen oder erst starten, Sozialunternehmer*innen » *Mit Social Entrepreneurship Perspektiven vor Ort schaffen*, S. 22ff. Des Weiteren nennen wir alle Menschen Gründer*innen, die eine Unternehmung starten wollen und das auch, wenn sie zwar keine neue Rechtsform gründen, aber bestehende Geschäftsmodelle grundlegend ändern. Das kann zum Beispiel die Neuausrichtung auf ökologische Produkte sein oder der Wandel in eine hauptamtliche Struktur. >>



Gründer aus der Gründungsgarage Chemnitz



Anja Losse vom Tanzraum, Gründerin im Ahoi, bewegt ganz Altenburg.



Auf der Ideengarage 2022, einem Format, um die Ideen und Gründer*innen der Gründungsgarage Chemnitz kennenzulernen.

Wer nutzte die Kulturhanse-Labore?

Ein Teil der Antwort ergibt sich aus dem Ausschluss jener, die Kulturhanse-Labore nicht nutzten. Unsere Labore sind keine Wachstumsbeschleuniger, Gewerbeparks oder Forschungslabore. Wer marktfähige Produkte einführen will oder an technologischen Innovationen arbeitet, braucht Branchenkontakte, Infrastruktur, Kundschaft und Investitionen. Diese Gründer*innen wurden bei uns also nicht fündig. Vielmehr nutzten es jene Menschen, die für sich und ihre Ideen einen Entwicklungsraum brauchten, die erst herausfinden wollten, ob und wie sie und ihre Ideen marktfähig werden können. Wer diese Fragen schließlich mit „Ja“ beantwortete, konnte auch andere Angebote der Gründungsförderung richtig nutzen.

Kulturhanse-Labore wollten gutes Leben und ökonomische Perspektiven ermöglichen. Dafür berieten und begleiteten die Mitarbeiter*innen dort Menschen in der Entwicklung ihrer Ideen und Person. Trotz mancher Ähnlichkeit waren die Labore aber keine sozialarbeiterischen Unterstützungsstrukturen. Wer nur Hilfe für existenzielle, gesundheitliche, seelische oder rechtliche Krisen suchte, konnte die Kulturhanse nicht nutzen. Allerdings begleiteten wir durchaus Gründer*innen, die mit der Gründung selbst einen Weg aus den Krisen bauen wollten.

Alle Gründer*innen, die Teil der Kulturhanse-Labore wurden, hatten schon ein paar Stationen im Leben hinter sich und mittlerweile genug Lust oder Not, um etwas Neues zu versuchen. Manche kamen mit klaren Ideen, andere waren nebulös; manche kamen aus Leidenschaft, andere aus Gelegenheit. Gemeinwohl war für einige der Fixstern, für andere freundliche Grundstimmung.

Es gab Gründer*innen, die konnten nur abends, und es gab welche, die nutzten das Labor als zweites Zuhause. Manche arbeiteten fokussiert, andere wechselhaft. Gründungserfahrung hatten die wenigsten. Es gab kein Angebot, kein Programm, das für alle passte. Das machte die Arbeit mit ihnen und untereinander zu einem Wechsel aus Reibung und Freiraum, einer Begleitung auf Zeit. Sie alle aber suchten andere Menschen und Orte, Perspektiven, Anschluss, Fokus, Inspiration, Rückenwind und Ressourcen. Entlang ihrer Motivationslage beobachteten wir vier große, überschneidende Typen. >>

1

*Für Andersgründer*innen*

Die Art und Weise des Ortes, und wer schon dort war, bestimmten mit, wer noch hinzukam. Kulturhanse-Labore erzählten von Gemeinwohl und persönlichen Perspektiven und nutzten frei gewählte Themen wie Stadtentwicklung, Nachhaltigkeit oder Kreativwirtschaft. Dementsprechend kam, wer sich von diesen Erzählungen und Themen angezogen fühlte. Die Gründer*innen wollten durchaus etwas anfangen, identifizierten sich aber nicht mit dem eher klassischen Bild von Unternehmer*innen. Anderswo stieß sie häufig die Businesskultur ab, der Fokus auf Profit und Wachstum oder die Erwartung, Entschiedenheit und Gründungswissen bereits mitzubringen. Bei der Kulturhanse hofften sie, verstanden und ernstgenommen zu werden.



3

*Für Sozialunternehmer*innen*

Gründer*innen, denen das Gemeinwohl am Herzen lag, richteten ihr Interesse und ihre Energie auch darauf aus. Deshalb kamen häufig Menschen ins sozialunternehmerische Kulturhanse-Labor, die Probleme aus ihrer Erfahrungswelt angehen und etwas zum Wohle aller verbessern wollten. Typischerweise waren sie in einer Graswurzelbewegungen oder einem Verein und wollten sich professionalisieren, vom Ehrenamt ins Hauptamt. Mit ähnlichem Antrieb kamen auch Menschen, die ihre bestehende Arbeit so weiterentwickeln wollten, dass sie damit oder daneben etwas zum Gemeinwohl beitragen können.

2

Für eine neue persönliche Perspektive

Manche Menschen waren unzufrieden mit ihrer aktuellen Situation oder spürten Veränderungsdruck, waren langzeitarbeitslos, berufsunfähig, auf Sinn- und Suche oder in einer Umbruchssituation. Sie suchten im Kulturhanse-Labor vor allem nach einer neuen Perspektive für sich selbst, nach Unterstützung oder wenigstens einer Überbrückung. Eine konkrete Idee und Gründungsabsicht stand bei ihnen seltener im Vordergrund. Gern brachten sie sich auch ins Ökosystem oder andere Gründungen ein, so lange sich auch ihre persönliche Situation verbessern ließ.

4

Für den Anschluss

Die meisten waren Einzelgründer*innen bzw. Einzelunternehmer*innen: Kultur- und Kreativwirtschaftler*innen, Anbieter*innen personenzentrierter Dienstleistungen, Freiberufler*innen aller Art. Viele arbeiteten schon länger selbstständig, aber zumeist allein oder nur im Homeoffice. Je kleiner ihre Wohnorte, desto schwieriger fanden sie andere auf der gleichen Reise, Inspiration und kollegialen Austausch. Im Labor suchten sie genau das.

Wie unterstützte sie das Kulturhanse-Labor?

Hier beobachteten wir verschiedene Ebenen. Die Zeit in der Kulturhanse brachte die Gründer*innen persönlich weiter, auch ihre Gründungsidee und den Gründungsprozess.

Außerdem stimulierten die Aktivitäten der Labore und der Gründer*innen das lokale Ökosystem, erzeugten neue gemeinwohlorientierte Geschichten und Impulse. Das schaute sich auch die externe Evaluation näher an » **Wirkungen erreichen in unruhigen Zeiten, S. 138ff.**

Stärkung der Person

Die Gründer*innen waren als Person sehr gefordert. Vieles war zu bedenken und ins Ungewisse hinein zu gestalten. Auch hatten sie persönliche Herausforderungen zu stemmen, etwa ihre Existenzsicherung, Verpflichtungen mit Ämtern, Job oder Familie. Im Kulturhanse-Labor fanden sie eine kollegiale Community von Menschen auf einer ähnlichen Reise. Sie erhielten eine Einladung, sich zu verbünden, wo vorher jede und jeder alleine stand. Die Community eröffnete einander relevantes Wissen, kollegiales Feedback, Anschluss, Orientierung, Motivation, Anerkennung. Im Labor erhielten die Gründer*innen Workshops, Coaching und Erprobungsräume. Hier wurde an der Gründungsidee gearbeitet, aber auch daran, sich besser zu organisieren, zu fokussieren und zu lernen, wie sich auch im Ungewissen gut manövrieren lässt. Nicht zuletzt fanden sie auch heraus, ob Gründen zu ihnen passte.

Stärkung der Idee

Wer gründet, riskiert einiges. Deshalb sollte man nur gründen, was sich vorher bewährt hat. Im Kulturhanse-Labor gründeten die meisten zum ersten Mal und wussten nicht, wie man zu einem überzeugenden Geschäftsmodell kommt. Sie hatten auch Produkte noch nie mit Nutzer*innen entwickelt oder getestet, keinen Markteintritt eingeplant. Durch diese komplexen Prozesse führten die Labore mit Workshops, Beratung und begleiteten Testmöglichkeiten. Trotzdem fiel es einigen schwer, sich darauf einzulassen, die Methoden und Anforderungen zu verstehen oder für sich nutzbar zu machen. Deshalb war die Labor-Crew besonders gefordert, alles individuell aufzuschließen.

Stärkung der Gründung

Um etwas zu gründen, müssen die Menschen ins Machen kommen, tatsächlich ins Boot steigen, Steuer und Ruder in die Hand nehmen und bei Sturm und Flaute die See erkunden. Damit dieser Sprung gelingt, organisierten die Kulturhanse-Labore Aktivitäten und Anlässe, in denen die Gründer*innen etwas anbieten, etwas erhalten, ihre Ideen mit Stakeholdern testen und abgleichen konnten. Das waren temporäre Formate wie Pop-Up-Stores, Märkte oder Kleinaufträge – begleitete Gelegenheiten, um vom Planen ins Machen zu kommen. Gründungsprozess und Markteintritt brauchen Arbeit, Knowhow, Kontakte und Geld. Die meisten müssen sich das erst einsammeln. Schon die Aussicht darauf, und dass alles verloren gehen könnte, hält viele Menschen vom Versuch ab. Die Kulturhanse-Labore versuchten deshalb, systematisch Risiken zu verringern und kontrollierbarer zu machen. So erleichterten sie den Gründer*innen über organisierte Testverkäufe, Öffentlichkeitsarbeit, eigene Shops und Veranstaltungen die Kundengewinnung und erste Einnahmen. Mit der Community wurden gezielt relevantes Knowhow

und passende Kontakte gesammelt. Auch kleinere Jobs aller Art, um Eigenmittel aufzubauen. Einige Leistungen und Arbeitsmittel machten sie sich als Leihgaben und Leistungstausch verfügbar. Und im Labor gab es günstig das eigene Büro mit Briefkasten.

Stärkung des sozialunternehmerischen Ökosystems

Über ganz verschiedene Zugänge luden die Kulturhanse-Labore und auch Gründer*innen viele Menschen auf sozialunternehmerisches Denken und Handeln ein: auf Präsentationsveranstaltungen, in Gesprächen auf Testmärkten, in Reflexionen mit Testkund*innen, in Befragungen oder Workshops. Es ging dabei auch um eine Sensibilisierung, um ein stärker sozialunternehmerisches Ökosystem, in dem dann mehr Menschen bereit sind, etwas zum Wohle aller zu bewegen und die zu unterstützen, die es versuchen » *Kulturhanse-Labore für das lokale Ökosystem*, S. 82. Denn auch die Rahmenbedingungen sind entscheidend für den Erfolg jeder Gründung und für gute Perspektiven und ein gutes Leben vor Ort.

Wir haben beschrieben, welche Art Gründer*innen Kulturhanse-Labore suchen und nutzen. Auch welche Unterstützung sie und ihre Gründung direkt und indirekt erfahren. Jetzt wird es Zeit, ein paar konkrete Gründer*innen aus den ersten Kulturhanse-Laboren kennenzulernen. •



„

„Die Ver
Perspek
hanse-L
hängen
die dies

Alles sta
Sie pack
Chancen
voran u



Veränderungen und guten
Alternativen, die durch Kultur-
labore entstehen sollen,
aber an jenen Menschen,
die Räume nutzen.

Wartet also mit ihnen.
Nehmen die Probleme und
gehen tatsächlich an, gehen
und nehmen andere mit.“

Gründer* innen auf'm Kieker



Ein interaktives Planspiel für Kinder und Jugendliche, um kommunale Entscheidungsprozesse sowie Partizipationsspielräume in Görlitz nachvollziehbar zu machen, ein soziokultureller Friseursalon, das digitale Magazin Altenburger Landleben, das nur gute, regionale Nachrichten veröffentlicht und eine Spoken Words-Akademie, um Jugendliche zum Sprechen zu ermutigen. Diese und viele weitere gemeinwohlorientierte Gründungsideen wurden in den Kulturhanse-Laboren erarbeitet und erprobt.



Hier stellen wir euch exemplarisch zwei Gründer*innenteams hinter den Ideen vor, ihre Erfolgsgeschichte und Erfahrungen. Zum einen treffen wir auf die spielesüchtige Familie Orymek, die mit der gründungserfahrenen Journalistin und Barista Maike das erste Mobile SpieleCafe Deutschlands eröffnete. Zum anderen ist da das CamilloKino Kollektiv, das sich mitsamt ihrem Konzeptkino professionalisieren wollte. Die ersten Interviews entstanden im Herbst 2020, während oder kurz nach ihrer Zeit im Kulturhanse-Labor. Über zwei Jahre später haben wir Ende 2022 gefragt: Wie hat sich eure Gründungsidee, wie habt ihr euch entwickelt?

Mobiles SpieleCafe

Ein Mobiles SpieleCafe – was ist das? Eine deutschlandweit einzigartige Kombination! Mit ihrem Transporter voller Spiele, Stühlen und Tischen sowie einem Foodtrailer-Hänger reisten sie durch Stadt und Land, um für einen Nachmittag den Dorfbauer oder Marktplatz mit neuem Leben zu füllen. Maike Steuer, ehemalige Gründerin eines Cafés in Leipzig, schätzte die Möglichkeit, an ungewöhnlichen Orten zu spielen und damit auch verwaiste Treffpunkte in den „Wohndörfern“ im Altenburger Land

wieder mit Leben zu erfüllen. Denn über die Jahre, meint Maike, haben „so ziemlich alle [Orte/ Dörfer, Anm. d. Red.] ihre Konsums, Bäcker und Postfilialen als natürliche Klatsch- und Tratschpunkte verloren“. Zusammen mit dem spielebegeisterten Mutter-Tochter-Gespann Sarah-Ann und Gabriele Orymek, das seit 2008 die Altenburger Spieletage organisiert, gründete sie 2020 das Mobile SpieleCafe. Fünf Jahre Café – und zwölf Jahre Spielerfahrungen – was soll da schon schief gehen?





Safety first

Für alle drei war es kein Sprung ins kalte Wasser: Sowohl Sarah-Ann als auch Gabriele hatten einen festen Job. „Wir sind beide abgesichert. Deswegen konnten wir beruhigt so viel Zeit reinstecken, wie es nebenbei geht. Es ist ein ruhiges Tempo. Sollte allerdings die Gründung mehr Fahrt aufnehmen, sind wir für alles offen“, meinte Sarah-Ann. Ziel war und ist es immer noch, dass mindestens eine davon hauptamtlich leben kann. Tatsächlich arbeitete Sarah-Ann seit 2022 nur noch halbtags, um genug Zeit für die immer voller werdenden Auftragsbücher zu haben.

Gründen als Lebenseinstellung

Ein bisschen anders gestaltete sich die Situation für Maïke: Seitdem sie das erste Mal gründete, wusste sie, dass sie Gründerin mit Leib und Seele ist. Heute hat sie mehrere Stand-

beine. Neben dem SpieleCafe und ihrem Brotjob als freischaffende Journalistin gründete sie in der Zwischenzeit den **Kreativkonsum Kriebitzsch**.

Maïke merkte bald, dass beides, also Kreativkonsum und SpieleCafe, nicht vereinbar war. Mit ihrem Entschluss, sich zu hundert Prozent dem Umbau und der Inbetriebnahme des Konsums zu widmen, schied sie aus dem SpieleCafe aus. Was blieb war das Mutter-Tochter-Duo. „Das ist natürlich eine besondere Herausforderung, Tochter und Geschäftspartnerin zu sein. Aber mittlerweile ist unsere ganze Familie daran gewachsen. Meine kleinere Schwester macht nun die Buchhaltung und alle in der Familie stehen hinter dem SpieleCafe. Aber es ist natürlich nicht leicht, Privates und Geschäftliches zu trennen.“, sagte Sarah-Ann mit einem Schmunzeln auf den Lippen. >>

Kreativkonsum Kriebitzsch
Wie kann ländliche Nahversorgung und Leerstandbelegung einhergehen? Im April 2021 kaufte die Neulandgewinnerin den alten Konsum in Kriebitzsch, der mit seinen 100 Quadratmetern Symbiose aus generationsübergreifendem Treffpunkt, Raum für eigene Ideen und vor allem einer soziokulturellen Art der Nahversorgung werden soll. Dafür hat sie die dazugehörige Struktur Kreativkonsum e.V. gegründet. Außerdem geplant sind Übernachtungsmöglichkeiten für Landtester*innen.

Arbeit am Geschäftsmodell

Mit Maikes Rückzug veränderte sich außerdem auch die Geschäftsidee. „Wir haben nochmal über den Kosten-Nutzen-Faktor des Cafés nachgedacht. Das Einkaufen, das Putzen, sprich die intensive Vor- und Nachbereitungszeit wollten wir nicht auf die Getränkepreise aufschlagen, weil wir möchten, dass sich jede Familie einen Kakao fürs Kind leisten kann“, meint Sarah-Ann. Gleichzeitig habe sich der Café-Betrieb nur auf größeren Veranstaltungen oder bei Projekten ausgezahlt, wo die Kosten im Vorhinein gedeckt waren. Dazu kam die deutlich kompliziertere behördliche Anmeldesituation mit dem Anhänger. So beschlossen beide, sich vor allem auf den Kern, das Spielen, zu konzentrieren.

Hinzu kamen eigens konzipierte Spiele zur Bildungsarbeit und für partizipative Dorfinventuren. Mit dem Projekt **Dorfnah** zogen sie durch

Dorfnah ist eines der Modellvorhaben von „LandVersorgt – Neue Wege der Nahversorgung in ländlichen Räumen“. Mit diesem Programm unterstützt das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) beispielhafte, innovative Konzepte, die geeignet sind, die Nahversorgung in den ländlichen Räumen zu verbessern und damit einen Beitrag zur Sicherung von Teilhabe und Daseinsvorsorge zu leisten.

eine Thüringer Gemeinde, haben spielerisch verschiedene Dorfinventuren durchgeführt. Anders als zuvor sahen sich die Orymekes eher als „Funke, der das Feuer entzündet“, so Sarah-Ann. Sie stießen einen lokalen Entwicklungsprozess an und aktivierten die Bürger*innen und

Bürgermeister*innen, ihn selbst in die Hand zu nehmen. „Oft passiert es beim Spielen, dass die Menschen merken, dass sich ihre Veränderungswünsche mit kleinen und sehr kostengünstigen Maßnahmen unkompliziert umsetzen lassen“, meinte Sarah-Ann.

Das Ass im Ärmel: Ahoi Altenburg

Das Mobile SpieleCafe hatte sowohl Unterstützung in der Vorgründungs- als auch in der Verstetigungsphase vom Ahoi Altenburg » *Die drei Leuchttürme*, S. 96ff. erhalten: „Wir sind quasi Dauergast im Ahoi. Am Anfang war es ganz gut, ein breiteres Verständnis, was alles zu einer Gründung gehört, zu bekommen. Dann wurde es

theoretischer, wir stiegen tiefer in die Themen ein: Buchhaltung machen, Preispolitik. Aber da haben wir dann auch einen konkreten Nutzen, weil das die Themen sind, bei denen wir wirklich Unterstützung brauchen und die wir direkt anwenden können“, sagte Sarah-Ann dankbar.





CamilloKino 2.0

Franziska Böhm, ehemalige Gründer*in im ahoj Görlitz » *Die drei Leuchttürme*, S. 102ff., wollte das Konzeptkino CamilloKino und sich auf die nächste Ebene bringen. Seit Franziska 2009 in Görlitz war, engagierte sie sich zusammen mit Yasmin, ihrer Mitstreiterin im Gründungslabor ahoj Görlitz, im Verein „Filmclub von der Rolle '94 e.V.“. Das ehrenamtliche Team bestand 2020 im Kern aus zwölf aktiven Vereinsmitgliedern und externen Helfer*innen. Franziska selbst war Vorstandsvorsitzende*r. 2015 hatte der Verein das Programmkino

Camillo in der Görlitzer Altstadt übernommen. Neben dem regelmäßigen Kinobetrieb hat die soziokulturelle Initiative einen klaren Bildungsauftrag. Diesen setzte sie nicht nur in Görlitz, sondern auch in ländlichen Bereichen mit mobilen Projekten um. So schafften sie Denkräume bzw. waren ein Ort der Empathiebildung und des partizipativen Erlebens. Das CamilloKino wollte regionale, junge und unabhängige (Film-)Kunst stärken und als Schutz- und Diskursraum dienen, der sich klar für eine vielfältige Gesellschaft einsetzt. >>

Mehr als nur ein Kino, mehr als nur ein Leben

Obwohl das CamilloKino vor Ort wichtige kulturelle Bildungsarbeit leistete, erhielt es nur sporadisch Förderung. „Dabei schaffen wir auch Bleibeperspektiven. Denn für junge Menschen braucht es nicht nur harte Faktoren, wie einen Ausbildungsplatz oder bezahlbaren Wohnraum, um hier zu bleiben. Es braucht auch Diskursräume, ein kulturelles Angebot“, meinte Franz. Das klang nach viel Arbeit – und war es auch. Franz resümierte die damalige Situation: „Ich wollte nicht das große Geld machen, sondern überleben. Aber mit 15 Stunden Erwerbsarbeit in einem Sozialcafé und den 30 Stunden Ehrenamt hatte ich irgendwann keine Freizeit mehr. Es trat eine Lebensmüdigkeit ein. Ich konnte so nicht weitermachen und musste mich entscheiden.“

„Meine Lebensaufgabe soll dieses Kino sein“

Franz entschied sich zusammen mit Yasmin dafür, zu kämpfen. Ihr Ziel: Nach Jahren des Ehrenamts wollten Franz und Yasmin komplett für das Kino arbeiten. Um die Organisationsstruktur zu professionalisieren brauchten sie aber Unterstützung. Um den rechten Weg zu finden, für Austausch, mehr Sichtbarkeit und Anerkennung. Daher bewarben sie sich um ein Stipendium im ahoy Görlitz.

Butter bei die Fische: das Stipendium

„Das ahoy-Team hat uns zehn Monate lang zur Seite gestanden, viele Fragen gestellt und uns darin geschult, Ideen aufs Papier zu bringen bzw. zu konkretisieren. Wer hätte gedacht, dass unsere Projektbausteine in die Kästchen eines Business Model Canvas passen?“, sagte Franz. Während Yasmin parallel ihre Masterarbeit zur

Organisationsentwicklung im Camillo schrieb, kümmerte sich Franz um Förder- und Finanzierungsmodelle des Camillos 2.0. Mit der Zeit kristallisierte sich heraus, dass Franz das Camillo unabhängig, aber in enger Partnerschaft mit dem ehrenamtlich aktiven Filmclub von der Rolle '94 e.V. gründen wollte. Ein Fokus sollte dabei auf der intersektionalen Bildungsarbeit liegen, nicht nur mithilfe von Filmformaten, sondern multimedial mit Workshops, Vorträgen, Performances für und mit Jugendlichen und Erwachsenen. „Wir haben durch die Zusammenarbeit mit dem ahoy erfahren, wo wir persönlich hinwollten, was die Grenzen unserer ehrenamtlichen Arbeit waren und welche Projektbausteine wir auslagern bzw. abgeben mussten“, meinte Franz.

Und was ist seither passiert, Franz?

Franz resümierte: „Nach dem Stipendium stellte ich den Verein vor die Wahl. Nachdem die Fördermittel für meinen Job ausgelaufen waren, war klar: Entweder ich suche mir einen neuen Job, mache einen Neuanfang ohne das CamilloKino oder ich werde für meine Arbeit beim Verein bezahlt.“ Der Verein entschied sich für letzteres und finanzierte Franz's Stelle vor, bis er*sie selbst eine Förderung akquirierte. Ende 2022 hat das CamilloKino bereits zwei hauptamtliche Mitarbeiter*innen. Im nächsten Jahr werden dann noch drei bis vier weitere Stellen für Buchhaltung, Fördermittelakquise,





Projektassistenz und Medienpädagogik hinzukommen. Yasmin hat nach dem Studium ein klasse Jobangebot bekommen und entschied sich, den Verein nur noch ehrenamtlich zu unterstützen. Auch das Kino hat sich technisch professionalisiert. Zum einen ist es nun mit seinen neuen Abspielgeräten auf dem aktuellen Stand. Zum anderen eröffnete das CamilloKino den ersten virtuellen Kinosaal Sachsens: Canapa. Außerdem fusionierten die ehemaligen Stipendiatinnen mit einer weiteren Gründer*innengruppe aus dem ahoj Görlitz. Gemeinsam betreiben sie seit 2021 einen FLINTA*-Raum (FLINT*erie) in Görlitz. Sie verstehen sich dabei auch als Sprachrohr des queeren Netzwerks im ländlichen Raum, beraten und

machen Lobbyarbeit. „So sind wir als Vertretung des Queeren Netzwerks des Landkreises Görlitz auch Teil des Beirats der sächsischen Landesarbeitsgemeinschaft Vielfalt des Ministeriums für Justiz und Gleichstellung geworden. Das heißt, dass wir hier am Drücker sind und die Rahmenbedingungen auf Landesebene mitbestimmen und gestalten können. Wir überarbeiten derzeit gemeinsam mit anderen queeren NGOs das Papier des Landesaktionsplan Vielfalt – quasi eine gesetzliche Grundlage zur Stärkung und Förderung queerer Arbeit in Sachsen. Gleichzeitig ist das Mitwirken beim Beirat eine Anerkennung unserer Stellung und Wertschätzung unserer Arbeit – auch mit finanziell planbaren Ressourcen“, erklärte Franzl stolz. •



Was aus uns wurde

Unsere Erfahrungen als Kulturhanse-Leuchttürme

Nach fünf Jahren der gemeinsamen Reise in der Kulturhanse trugen die drei Leuchttürme im Sommer 2021 in drei Werkstätten ihre Erfahrungen zusammen. Im Folgenden erzählen euch Lorenz, Susann und Frank, welche Stürme sie meisterten, welche Schätze sie hoben, sprich: wie sie und ihre Organisation sich über die Zeit veränderten.



Lorenz Kallenbach, ahøj Görlitz

Vom Macher zum Ermöglicher

Der Schmetterling landet

„In meinen ersten fünf Jahren in Görlitz warfen mir manchmal Leute vor, ich sei wie ein Schmetterling. Weil ich alles Mögliche ausprobierte, aber nirgends so richtig landete. Mit der Gründung des K5, einem Kollektiv freiberuflicher Freund*innen im Kultur- und Eventbereich, änderte sich das. Aber hier hatten wir uns immer von einem Projekt zum nächsten gehängt. Das wollte ich ändern, mich einfach fokussieren. Die Entscheidung, das Gründungslabor aufzumachen, hat mir geholfen mich thematisch zu bündeln und umzusortieren.“

Und damit war ich auch vom Nehmer zum Geber geworden. Was heißt ‚zum Geber‘ geworden? Wir erhielten von der Görlitzer Kulturszene viel Support während der Gründung von K5. Ich insbesondere von Birgit Belte vom Verein Ideenfluss e.V., der spätere Träger des ahøj » *Die drei Leuchttürme*, S. 102ff. Dabei erkannte ich, dass sie damals mit ihrem Verein wie ein Gründungslabor für mich war, uns Raum und Unterstützung gab. Mit dem Entschluss, den ahøj-Laden aufzumachen, legten wir unser Überall-und-Nirgendsein ab, wurden sichtbar, ansprechbar und hatten uns festgelegt. Das war indirekt natürlich auch ein Bekenntnis zum Bleiben. Und aus unserer Sicht die Chance, der Szene etwas zurückzugeben.“

Im Ökosystem nähren und dem Kokon entwachsen

„Zunächst einmal war das eine grundsätzliche Entscheidung, das Gründungslabor zu starten. Überhaupt war der Besuch von Dagmar Schmidt und das Kulturhanse-Team die Auslöser. Allein euer Aufruf und das

persönliche Kennenlernen hat mir die Augen geöffnet: Krass, solche Konzepte und Modelle gibt es wirklich? So was bräuchte es bei uns auch! Auf so eine Lösung wären wir von selbst gar nicht gekommen, geschweige denn es Gründungslabor zu nennen.

Uns ging es von Anfang an nicht darum, ein Franchise von der Werft34, dem Gründungslabor der Erfurter Crew, zu werden, sondern ein eigenes lokales Entwicklungsvorhaben zu starten. Uns war ziemlich klar, dass es die Kunst sein würde, das Erfurter Modell für Görlitz zu re-interpretieren. Warum sollte auch eine Großstadtlösung in Görlitz funktionieren? Wir wollten etwas Eigenes schaffen – was Eigenes, das aber auch

genauso gut anderen hilft, wie das Vorbildprojekt. Meine Befürchtung war anfangs, dass wir uns mit einem ‚Unterstützungsangebot‘ über die Leute stellen – weil wir Hilfsangebote machten, würden die anderen damit zu Bedürftigen. Gleichzeitig gründeten wir ja selber und brauchten auch Unterstützung. Wir haben deshalb immer betont, dass wir gerade selbst erst lernen, wie es funktionieren kann und bereit sind, das mit den ersten Gründer*innen zusammen zu tun. ‚Gemeinsam‘ wollten wir es angehen – auf Augenhöhe. Aus der ersten Not, zum Selbstversuch, zum Prinzip – so haben wir eigentlich die

ersten Jahre alles ‚by doing‘ iterativ erlernt. Daraus entstanden auch unserer Prinzipien– die 4 G: Görlitz. Gemeinwohl. Gemeinsam. Gestalten.

Zum Glück hatten wir unsere zwei ‚Mentorinnen‘

Julia Gabler und Birgit Beltle und regelmäßige Treffen zur Reflexion und mit Gleichgesinnten wie in den Kulturhanse-Werkstätten. Aber auch Martin von der Kulturhanse hat uns dabei geholfen, dass Gründungslabor-Programm auf die Beine zu stellen. Auch

Julia Gabler vertritt die Professur für Management Sozialen Wandels an der Hochschule Zittau/Görlitz. Ihre Perspektive auf das ahøj » *Was die Kulturhanse-Labore bei uns bewirkten*, S. 151.

dass er vor Ort war, für uns und die Gründer*innen einen Teil der ersten Workshops in unseren Werkstätten gegeben hat, war eine große Hilfe. Die Erfahrungen mit ihm konnten wir für unsere nächsten Stipendiums-durchgänge als Matrize nehmen. »





Außerdem war da noch unserer damaliger Träger: der Second Attempt e.V. Der Verein war für ein sozio-kulturelles Jugendzentrum und viele verschiedene Projekte in der Stadt mitverantwortlich. Manche Projekte in Görlitz überlebten nur, weil der Second Attempt e.V. die Trägerschaft für ihre Vorhaben übernahm. Und gleichzeitig hatten sie eben in ihrem Konzept auch die Idee eines Gründungslabors mit drinnen, aber keine Kapazitäten, das umzusetzen. Und das war eine ganz günstige Gelegenheit: Wir als K5 hatten uns die inhaltliche Expertise während der Kulturhanse-Werkstätten erarbeitet, um ein Gründungslabor programmatisch zu konzipieren und umzusetzen. Second Attempt hatte die Ressourcen, um einen Teil unserer ersten Arbeitsstellen zu bezahlen.

Da wir wussten, dass es später das gesamte Ökosystem braucht, wollten wir niemanden aus der Szene verprellen. Deshalb fragten wir uns und die anderen: Wollen wir das zusammen machen? Braucht es wirklich einen weiteren, einen eigenen Ort oder sollen wir uns irgendwo ranhängen? Kann das die überschaubare, stark am Limit ihrer ehrenamtlichen Möglichkeiten agierende Kulturszene Görlitz schaffen? Denn wir würden mit dem ahoj möglicherweise Energien abziehen, die wir sonst in andere Projekte investiert hätten. Mit unseren beiden Mentorinnen Birgit und Julia ging ich zu vielen Leuten und passte unser Gründungslabor an ihren Bedarf an. Das machten wir auch mit der Stadt. Es sollte ein kokreativer Prozess werden.

Dadurch nahmen wir eine neue Rolle zwischen den Akteur*innen ein. Wir brachten wirtschaftliche Themen in eine größtenteils ehrenamtliche Szene. Ich merkte langsam, dass wir begannen ein Versprechen zu machen und bekam das Gefühl,

dass es eine*n geben muss, der*die die Verantwortung für diesen Prozess übernimmt. Klar machten wir das Gründungslabor nicht für uns selbst, sondern für die anderen, aber es war wichtig, dass jede*r zu sich zu sagen kann: Ich habe so viel Sicherheit in mir, dass ich das jetzt einfach mal mache, und Vertrauen, dass die anderen dann auf uns zukommen und andocken. Wir mussten uns entscheiden – ob wir das Versprechen wirklich angehen und einlösen wollen."

Flügge werden

„Über die fünf Jahre in der Kulturhanse waren wir nicht mehr die Gleichen wie am Anfang. Von Macher*innen zu Ermöglicher*innen zu werden, änderte für uns alles: Vorher machte jede*r sein*ihr Ding und jetzt hieß es: Seid ihr bereit mit Raum und Leuten Andere zu unterstützen? Als wir die Entscheidung für das Gründungslabor trafen, waren wir ein Kollektiv von Freund*innen, die sich blind vertrauten. Als wir miteinander anfangen zu arbeiten, waren wir uns sicher, dass jede*r das ‚Richtige‘ tut, weil wir ja dieselbe Vision teilten. Niemand hat genau geschaut, wieviel und was jede*r so genau macht. Aber manchmal sind die Vorstellungen, die man hat, noch gar nicht so verbalisierbar. Und was ist, wenn die dann auseinanderlaufen, man aber gar nicht so richtig weiß, wo der Hund begraben liegt?

Plötzlich waren wir Arbeitgeber*in untereinander: Verantwortlichkeiten abstecken und kontrollieren, Mitarbeiter*innen einarbeiten und ‚führen‘, Urlaubstage eintragen und so weiter. Der ‚alte‘ Kern wollte weitermachen wie bisher:

Selbstverantwortlich, eigenorganisiert und ohne Hierarchie. Mit der Erweiterung des Teams aber gab es Leute, die Arbeitnehmer*in sein wollten. Wir spürten am Anfang einen starken inneren Widerstand. Da kam so eine Unwucht rein, die uns manchmal überforderte. Nicht nur innerhalb des Teams, sondern auch in Bezug auf die Arbeit mit den Gründer*innen. Jede*r von uns versuchte sich in einer professionellen Begleiter*innenrolle für die Gründer*innen. Die Gründer*innen waren ja teils unsere Bekannten, Bestandteil der Szene. Wie konnten wir genug professionellen Abstand finden, um nicht ihre Probleme zu unseren zu machen? Was waren ihre Erwartungen an uns und welche waren wir bereit zu erfüllen?

Jede*r ist mit den Herausforderungen beim Aufbau des Gründungslabors unterschiedlich umgegangen. Erstmal hieß die Devise ausprobieren, aushalten und durchhalten, dann irgendwie klären, was die eigene, was die andere Sicht ist und versuchen damit zu arbeiten.

Zunächst dachten wir, die Arbeitsweise sei das Problem. Das hieß bei uns zum Beispiel sowas ähnliches wie **Scrum** einzuführen, Aufgaben anders zu verteilen. Bis wir dann feststellten, dass es einfach auch eine ganz schön anstrengende Aufbauphase ist und wir uns gegenseitig einfach oft nicht ausreichend gesehen und wertgeschätzt hatten."

Scrum ist eine Methode des agilen Projektmanagements, in dem die einzelnen Teilnehmer*innen sich ohne Leitung selbst organisieren. Außerdem wird im Gegensatz zu den klassischen Projektphasen in iterativen Sprints gearbeitet. Ziel ist es am Ende eines jeden Durchlaufs ein potentiell fertiges Produkt zu produzieren, dass dann mit jedem Sprint weiter ausreift, bis es fertig ist. Mehr dazu: www.projektmagazin.de/glossar-term/scrum.

Der Blick zurück: Was hat sich alles getan?

„Die haben ihre Aufbau-Hausaufgaben erledigt“, sagen unsere Bekannten aus der Görlitzer Kultur- und Kreativ-Szene. Wir betreiben einen Laden als Anlaufstelle und haben laufend mit Gründer*innen zu tun. Bei uns hat sich die Zusammensetzung der Crew in der Zwischenzeit schon viermal geändert – das hat uns viel Zeit und Kraft gekostet. Erstaunlich ist, dass das Unterstützungsprogramm und die Prinzipien, die wir aufgebaut haben, mittlerweile unsere ‚Konstante‘ sind. Kolleg*innen färben die Inhalte und bringen eigene Vorschläge ein, aber wir haben eine Grundstruktur im ahoj, die sich durchzieht. Was am Anfang schwer verbalisierbar war und mit vielen Unsicherheiten ausprobiert werden musste, ist heute manchmal die Sicherheit, auf die wir uns verlassen. Gelernt haben wir auch, dass viele andere im ‚Gründungsökosystem Lausitz‘ auch nur mit Wasser kochen, finanziell meist gar nicht so viel besser aufgestellt sind wie wir. Institutionen hängen so sehr an einzelnen Personen, dass mit guten Leuten auch gute Partnerschaften schnell verschwinden können. Wir haben uns deshalb auch getraut, einige unserer Partner*innen und Gründer*innen-Alumni zu fragen, ob sie mit ins sogenannte ‚ahoj kollektiv‘ wollen. Damit wollen wir mehr Leuten die Mitwirkung beispielsweise in der Jury-Arbeit ermöglichen.“ >>



Susann Seifert
Ahoi Altenburg

„Wir sind als Organisation unserer Entwicklung hinterhergewachsen“

Seitenwechsel

„Für mich waren die letzten fünf Jahre mit der Kulturhanse ein steter Lernprozess: Nicht mehr alles allein machen, die Verantwortung für bestimmte Aufgaben abgeben, weil ich es einfach nicht mehr schaffe. Auch meinen Wurzeln entwachsen, der Farbküche. Naja, eigentlich fing es sogar ein wenig früher an. Als Verwaltungsfachwirtin in Altenburg kam ich im Ordnungsamt mit vielen Menschen in Berührung, die die Stadt nach ihren Wünschen unhinterfragt gestalteten: Sprüher*innen, die die Wände bemalten, Leute, die Skateplätze bauten. Irgendwann fühlte ich mich als ‚Spielverderberin‘ nicht mehr wohl, wollte selbst mitgestalten. Schlussendlich wechselte ich die Seiten, kündigte meinen Job. Ich gründete als Einzelunternehmerin die Erlebe was geht gGmbH und startete 2016 mit meinem damaligen Partner Ralf die Farbküche. Wir machten klassische Graffiti-Auftragsgestaltung, eigene Kreationen, kreative Bildungsprojekte an Schulen, Kinder- und Jugendeinrichtungen, attraktive Mitmachangebote auf Events. Ich merkte schnell, dass mir das nicht reicht und ich weitreichender Stadt gestalten will.

Wie **Stadtmensch**, die Farbküche und das Ahoi mit der Erlebe was geht gGmbH zusammenhängen, erfahrt ihr in » *Die drei Leuchttürme*, S. 98ff.

Kokreation beschreibt die Methode, den Prozess oder das Ergebnis eines gemeinschaftlichen Schöpfungsprozesses mehrerer Personen oder Stakeholder*innen.

bekam schnell so eine krasse Eigendynamik und ich merkte: Hey, da geht noch mehr, als ich mir je vorzustellen wagte. Das will ich machen, das hier ist mein Weg. Das herauszufinden und das Selbstvertrauen zu entwickeln, es auch vor mir und den anderen auszusprechen, dabei hatte mir Rike von der Kulturhanse in unserem Coaching-Prozess geholfen.

Dann hatte ich mit ein paar anderen die Idee zu **Stadtmensch** und dem Gründungslabor. Auf einmal hieß es, einen partizipativen, **kokreativen** Stadtentwicklungsprozess anzustoßen, dafür Netzwerke zu knüpfen, Orte zu entwickeln. Das



Leseempfehlung:
Toller autobiografischer Artikel über Susanns Werdegang

Seifert, S. (2022). Wir alle sind unsere Stadt. In A. Fehre & S. Seifert (Hrsg.), *Radikal Subjektiv* (S. 15-41). Langenhagen: Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH.

Ich erkannte, dass, so wertvoll ich die Arbeit der Farbküche fand, ich ihr dennoch entwachsen war. Und es tat weh, da es auch bedeutete, dass die Vorstellungen von Ralf und mir so weit auseinandergingen, dass schließlich jede*r ihren*seinen eigenen Weg weitergegangen ist. Mittlerweile ist es so, dass wir uns gegenseitig helfen oder Aufträge vermitteln. Aber das geht nur durch diese Offenheit zwischen uns."

Aufräumen

„Während dieser Phase wurde mir klar, dass ich andere, weitere Mitstreiter*innen brauchte. Alleine kann man ja so ein Vorhaben, die ganze Stadt zu aktivieren, auch nicht rocken. Es wuchse n aber auch die Berge an Papierkram. Die ganze Datenerfassung. Das war der Horror für mich und einfach nicht mehr allein schaffbar. Mit der Zeit entwickelte ich trotzdem ein Bewusstsein dafür, dass das nötig ist, um die Organisation am Laufen zu halten. Es spiegelt ja auch wider was wir tun und rechtfertigt Dritten gegenüber unseren Ressourceneinsatz.

Mit Anja habe ich mein perfektes Gegenstück gefunden: Ich bin eine Netzwerkerin, die gern Ideen spinnt und anstößt, sich darin aber schnell verliert. Mit Anja bekommen die Ideen Hand und Fuß. Sie gibt unseren

Prozessen Struktur und Ordnung und hat darüber hinaus selbst großartige Ideen. Aber um Anja so einzuarbeiten, dass sie ihre eigene Ordnung herstellen kann, mussten wir unseren Laden, unsere Organisation einmal aufräumen und musste mein Erfahrungswissen zugänglich gemacht werden. Dazu mussten wir auch klären: Wer sind wir? Was ist unsere Vision und wie wollen wir sie erreichen? Was sind unsere Angebote? Wer sind unsere Zielgruppen? Was machen die Stadtmenschen, was die Farbküche und was hat das alles mit der Erlebe was geht gGmbH zu tun? Wir haben uns ein Profil geschaffen, dass in Form einer Website nun transparent ist. Damit haben wir uns nach außen geöffnet. Damit konnten überhaupt andere Leute erst andocken."

Unser Kern ist die Veränderung

„Unser Stadtmensch-Netzwerk wuchs so rasant, dass wir kaum Zeit zum Rückzug hatten, um uns mit diesen grundlegenden Fragestellungen auseinanderzusetzen. Es war gar nicht so einfach, sich zu strukturieren und zu entscheiden, welche Aufgabe nun die größere, nachhaltigere Relevanz hat. Und wir wollten die Welle aus Anfragen ja nicht abebben lassen. Dazu sollte der Raum schön aussehen, musste der ganze Laborbetrieb laufen, wurden Veranstaltungen vor- und nachbereitet.

Als Kern-Team fragten wir uns da: Wer bringt welche Kompetenzen, Vorlieben und Ressourcen mit und wie verteilen wir das am besten auf die anstehenden Aufgaben? Entsprechend konnten wir sortieren, wer was übernimmt und wo wir von außen Unterstützung benötigen, da wir allein die anstehenden Aufgaben des täglichen Betriebs eines Gründungslabors so nicht stemmen können. Außerdem wurde uns klar, dass wir mit einer klassischen Organisationsform dieses rasante Wachstum nicht bewältigen, dieses fluide Netzwerk nicht fassen können. Wir entschieden, uns als lernende Organisation zu begreifen. Das heißt, unser Kern ist die Veränderung. Unsere Organisation wird von denen gemacht, die da sind und Bock haben. Folgerichtig sind die offenen Arme unser Prinzip. Immer wieder fragten wir uns mit denen, die gerade an Bord waren: Sind wir noch auf dem richtigen Weg? Wollen das alle oder ändert sich gerade die Mission?"

Wer half uns?

„Bei uns konnte mitmachen, wer wollte: Wir begriffen unsere Gründer*innen als Partner*innen auf Augenhöhe. Manche hatten wir mit ihren Kompetenzen in unsere Organisation aufgenommen, manche dockten nur zweitweise für eine Aufgabe an. So hatte Maike zum Beispiel, eine Gründerin, die Journalistin ist, unsere Website neu aufgesetzt.

In unserem Stadtmenschen-Netzwerk halfen wir uns gegenseitig, teilten Ressourcen, überwandten Herausforderungen ohne direkt zu fragen: Was habe ich davon? Gleichzeitig brauchte es auch lokale Fürsprecher*innen. Außerdem war der Draht zur Wirtschaftsförderung und dem OB extrem gut und kurz.

Auch die Kulturhanse mit ihren Werkstätten im Vorbereitungsjahr war uns eine Hilfe. Also da auch langsam heranzuwachsen, alles in ein Konzept zu gießen. Der Austausch mit den anderen Gründungslaboren. Aber mit den genannten Herausforderungen konkret half mir die individuelle Zeit mit Rike. Den Weg, den wir beide miteinander gegangen sind, hat mir nochmal einen gezielten Blick auf unsere Organisation und auch auf mich selbst als Gründerin ermöglicht. Das hat mich sehr sortiert, strukturiert und einen roten Faden in unser Unternehmen reingebracht. Der letzte Punkt ist der Zugang zu den Kulturhanse- aber auch Plattform-Netzwerken. Es ist ja immer schön, dass wir für andere auch Türöffner und Netzwerke sind. Aber bei euch sind wir ja wir auch in der Situation, dass uns auch mal Türen aufgemacht werden. Und das ist halt auch schön."

Und wie schaut es anderthalb Jahre später aus?

„Ich glaube, die vielen kleinen Schritte, die ich allein, gemeinsam mit anderen, vor allem aber mit Anja, Rosi, Ralf, Rike, Steffen und Martin gegangen bin, fügen sich jetzt als ein wunderbares Mosaik und großes Ganzes zusammen. Das fühlt sich gut und richtig an und schenkt mir Klarheit, positive Energie und Zufriedenheit.

In unserem kleinen, feinen Unternehmen hat sich ein Kulturwandel vollzogen, der zunächst unbemerkt begann und den wir schließlich bewusst gestalteten und mit Freude weitergestalten werden. Wir sind auf einem schönen Weg. Und Wege entstehen ja bekanntlich, indem man sie geht.

Ich wünsche mir, dass Gründungslabore noch mehr von Öffentlichkeit und Politik als Transformationstreiber wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Dass zukünftig weitere wirksame Programme aufgesetzt werden, damit die Kulturhanse weiter Kurs halten und neue Matros*innen anheuern und Leuchttürme in der Fläche bauen kann. Denn Gründungslabore entwickeln heute die Formate und Ansätze, die morgen das gesellschaftliche Zusammenleben und ein am Gemeinwohl orientiertes Wirtschaften prägen und stärken werden. Für dich, für mich, für alle.

In diesem Sinne möchte ich mich von Herzen bei der Kulturhanse, bei Thomas Villmow und der DROSOS STIFTUNG als Wegbegleiter*innen, Ermöglicher*innen und Potenzialentfalter*innen bedanken." ➤➤

Martin Arnold-Schaarschmidt über:

Frank Jansky
bahnhof17 Güsen



Mehr zu den Bedingungen
vor Ort und dem bahnhof17:
» Die drei Leuchttürme, S. 106ff.

Vom Kritiker zum Gestalter

Ein Anfang mit Hindernissen

„Ich begleitete Frank und den bahnhof17 während der Kulturhanse-Zeit. Wir hatten viel miteinander gesprochen im Bahnhof Güsen, am Lagerfeuer, in den Werkstätten, am Telefon oder im Chat. Manchmal war er zu erreichen, manchmal nicht. Frank war schon lange und noch immer in überregionalen Netzwerken unterwegs: als Vorstandsmitglied im BUND Sachsen-Anhalt, als Neulandgewinner oder im Regiongeld-Verbund. Andererseits wohnte er mit seiner Familie in Güsen, einem kleinen Ort von nicht einmal 1.800 Einwohner*innen am Elbe-Havel-Kanal und der Bahnstrecke Berlin-Magdeburg. Als einziger Anwalt hatte er Kontakt

zu den Leuten vor Ort. So lernte er ihre Bedarfe und Mentalität langsam kennen. Und er dachte: In Güsen liegt der Hund begraben. Der letzte Treffpunkt, das Gast-

haus, sollte bald seine Türen für immer schließen. Es gab kaum Engagement. Einzig am Bahnhof kamen und gingen täglich Leute. Um den Klimawandel scherte sich hier niemand. Er erzählte mir, wie sie am Anfang eine lokale Gruppe bildeten und den leerstehenden Bahnhof beleben wollten. Das Gründungslabor sollte ein Baustein sein, auch Wohnen und Besucher*innenbahnhof und Kulturort. Zusammen bewarben sie sich für die Kulturhanse. Das klappte anfangs wohl wunderbar. Sie hatten tolle Ideen. Sie bauten am Bahnhofsgebäude, hatten Gäste. Sie fuhren die Leute mit dem restaurierten Triebwagen übers Land und redeten über Nachhaltigkeit. Aber dann gab es Streit und der eskalierte. Ein Teil der Gruppe wohnte schon im Bahnhof und wollte ihn nicht für Projekte mit Frank hergeben. Die Trennung war stürmisch, schmerzhaft und begleitete sie über ein Jahr. Frank verlor ein Team, die Räumlichkeiten für seine Pläne und das Gründungslabor.

Sein Entschluss in das Versorgungshaus des Bahnhofs zu ziehen und dort die Räumlichkeiten herzurichten, brachte aber wieder Bewegung in die Sache. Er versammelte eine neue Gruppe aus Menschen, die in Frank und dem Gründungslabor neue Perspektiven für sich sahen. Dann gründeten sie einen Verein und übernahmen die Immobilie.

Somit stand der Verein im Grundbuch und war in einer besseren Rechtsposition als zuvor im Bahnhof als Mietpartei. Gleichzeitig war die Aufgabe, den bahnhof17 als konstante Größe im Dorf zu etablieren. Frank wollte eine Dorfinventur durchführen und so herausfinden, was die Baustellen waren, die die Leute vor Ort bewegten. Aus den Themen wollte er Ideen fürs Gründungslabor ableiten. Dann sorgte ein Interview von ihm mit dem MDR für Bewegung im Dorf: Er beschrieb nicht ohne Stolz, dass sein düsteres Bild über Güsen die bürgerliche Mitte dazu brachte, aufzustehen und als Gegenreaktion einen Heimatverein zu gründen. Der ‚Wir für Güsen e.V.‘ sollte das Dorf in ein positiveres Licht rücken. Seit 2019 reaktivierte dieser Verein den alten Festplatz und veranstaltete dort große Konzerte. Wir sprachen über Ideen, wie sie wunderbar zusammenarbeiten könnten.“

Lebensgründer*innen

„In Franks Vision sollte der bahnhof17 mit seinen Räumen und Veranstaltungen Lebensgründer*innen anziehen. Er sprach von der ‚industriellen Reserve‘, die eine selbstbestimmte Alternative haben sollte. Damit meinte er Menschen, die viele Jahre ohne Beschäftigung in der Abhängigkeit von Transferleistungen leben. Ihnen wollte er unternehmerische Kreativität, Courage und Eigenverantwortung vermitteln. Raus aus dem passiven Konsumieren, rein in die Gestaltung des eigenen Lebens und des Bahnhofs. Für viele bedeutete jeder Zuverdienst eine Erleichterung. Viele hatten kein Handy oder Laptop. Damit brauchte es also keinen hippen Coworking Space, sondern einen eingerichteten Ort zum Arbeiten. Über seine Regionalwährung und den Lebensmittelladen des Vereins verschaffte er den Gründer*innen zusätzliche Einnahmen und Kraft im lokalen Wirtschaftskreislauf. Was man hier ausgab, konnte man auch wieder verdienen. Ganz praktisch funktionierte das laut Frank so: Du gibst deine Arbeitskraft, um Geld zu verdienen. Das kannst du dann in dem eigenen Laden wieder ausgeben oder sogar deine Wohnung im bahnhof17 bezahlen. Und dann können wir wieder deine Arbeitskraft bezahlen.“



Die (Kulturhanse-)Familie als Unterstützung

„Oft betonte Frank, der mehrfache Vater, dass die Familie für ihn der Dreh- und Angelpunkt war. Er sah das Gründungslabor und die Menschen darin als erweiterte Familie – mit ihm als Familienoberhaupt. Insofern war es folgerichtig, dass seine Frau nicht nur ihm den Rücken freihalt, sondern auch mitzog. Sie wollte auch gründen, entdeckte das Thema für sich. Selbst deren Kinder versuchten eigene Projekte auf die Beine zu stellen. Einmal erzählte er mir, dass sie überlegten, wieder eine Schülerfirma aufzumachen. Seine Familie gab ihm Rückhalt. Dazu kamen nun weitere Freund*innen und Leute aus dem Dorf.“

Über die Zeit der Kulturhanse baute er an einer Organisationsstruktur für den bahnhof17, unter dessen Dach die Leute sich eigene Jobs aufbauen könnten. Diese Zeit damals beflügelte Frank und die Leute um ihn herum. In einer Werkstatt sagte er mir mal, dass die Unterstützung aus der Kulturhanse ihn emotional enorm aufgebaut hatte. Damit hatte er ein Instrument, um als Gestalter zu wirken und nicht nur als kritischer Beobachter der Gesellschaft. Dass ihm das ein konkretes Format gab, mit dem man Mitstreiter*innen kennenlernen konnte, wo man Community aufbauen konnte. Das wäre für ihn sehr, sehr hilfreich gewesen. Besonders eindrucksvoll waren für Frank die Aktionen vor Ort, zum Beispiel die Eröffnung des bahnhof17 oder als er mit seinem Team die Kulturhanse-Werkstatt ausgerichtete. Da hatten alle gemeinsam angepackt. Einige Gründer*innen konnten sogar ihre Ideen für eine Catering-Firma mal in der Praxis umsetzen.“ ■



SC HÄT

Nach fünf Jahren auf hoher See fragen wir: Wie haben unsere Leuchttürme gewirkt? Zu Wort kommen die Evaluator*innen von Heldenrat » Wirkungen erreichen in unruhigen Zeiten, S. 138.

S. 146

Zudem berichten uns Gründer*innen sowie Vertreter*innen aus Zivilgesellschaft, Politik, Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft über ihre Beobachtungen vor Ort » Was die Kulturhanse-Labore bei uns bewirkten.

S. 152

Ein Resümee über ihre Wirkung ziehen exemplarisch die Betreiberinnen des Altenburger Leuchtturms » „Es braucht Orte, die Menschen anziehen“.

S. 156

Und auch wir als Crew reflektieren, was wir mit der Kulturhanse auch über die Leuchttürme hinaus zu den jeweiligen lokalen Entwicklungen beitragen konnten » Was war der Beitrag der Kulturhanse?.

S. 166

Wie wir inspirierende Macher*innen, die wir auf der Reise kennenlernten, sichtbar machten und vernetzten, zeigte die Kulturhanse-Konferenz.

Kapitel 4/5

ZE
HEBEN

The page features several abstract red geometric shapes, including a large triangle on the left, a parallelogram in the center, and a trapezoid on the right, all overlapping the large text. A red wavy line is positioned above the word 'HEBEN'. The background is a dark blue with a light blue dashed grid.

Wirkungen erreichen in unruhigen Zeiten

Die Evaluator*innen



Dr. Linda Kleemann ist Mitgründerin der Heldenrat GmbH. Ihr Schwerpunkt liegt auf Wirkungsmessung und Evaluierungen. Zusammen führten beide die begleitende Evaluierung des Kulturhanse-Projekts von 2019 bis 2022 durch.



Dr. Thomas Leppert ist Mitgründer und Geschäftsführer der Heldenrat GmbH. Er arbeitet zu Themen wie Strategieentwicklung, Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Veränderungsmanagement.

So ging's los:

Von Januar 2020 bis Mai 2022 begleiteten wir (Linda Kleemann und Thomas Leppert von der Heldenrat GmbH) die Kulturhanse bei der Analyse ihrer Wirkungen. Was für eine spannende Reise! Zu einer Zeit, als wir alle von Corona noch nichts wussten, wurden wir losgeschickt, um zwei Leitfragen zu beantworten:

Zeigen die Kulturhanse-Gründungslabore positive/negative Wirkungen auf die wirtschaftliche Situation der Gründer*innen und der Trägerorganisationen des Gründungslabors?

Tragen die Labore zum Gemeinwohl bei » *Gemeinwohl in der Stadtentwicklung, S. 42ff.*? Engagieren sich die Gründer*innen, die Trägerorganisationen der Labore oder die direkt involvierten Partner*innen durch das Gründungslabor stärker für das Wohl vieler?

Die Fragen nach wirtschaftlichen Wirkungen und den Wirkungen fürs Gemeinwohl standen also im Mittelpunkt. In der Begleitung konzentrierten wir uns dabei auf drei Standorte: Görlitz, Altenburg und Gießen. Sie hatten das vorangegangene Werkstattprogramm genutzt und überzeugende Gründungskonzepte für ihre Labore entwickelt, die nun in der Leuchtturmphase umgesetzt werden sollten » *Die drei Leuchttürme, S 96ff.*

Während die Frage nach den ökonomischen Veränderungen allen relativ klar verständlich war, musste das Verständnis von Gemeinwohl erstmal mit den Laboren diskutiert werden. Schließlich versteht jede*r etwas anderes unter diesem großen Begriff. War es für die einen die Stärkung einer freien (Kultur-)Szene in der Stadt, bestand für den anderen die gemeinwohlorientierte Wirkung darin, Langzeitarbeitslose bei den ersten Schritten in den Arbeitsmarkt zu unterstützen. Für wieder andere standen die 17 Sustainable Development Goals (SDGs) als Richtschnur fest. Das wiederum war eine gewisse Herausforderung im Zusammenwirken mit den Projektförderern, die ebenfalls unterschiedliche Wirkungsvorstellungen mitbrachten.



Unser Tipp an Labore:

Einigt euch in eurem Labor mit den beteiligten Stakeholder*innen und Förderern auf ein gemeinsames Ziel eurer Arbeit! Und stellt sicher, dass es allen Beteiligten im und um das Labor bekannt ist. Das sorgt langfristig für Orientierung und Wiedererkennung. Außerdem kann es mehrfachen Dokumentations- und Berichtsaufwand verringern.

Am Anfang unserer Reise stand daher erstmal die Arbeit mit den Laboren an den je eigenen Wirkungsmodellen mit Unterzielen zu den beiden Evaluationsfragen. Denn uns war sehr schnell klar: „Das eine“ gemeinsame Modell für alle drei Labore gab es nicht. Und so betrachteten wir in den anschließenden zwei Jahren die individuellen Wirkungsmodelle der drei Labore. Dazu sprachen wir in regelmäßigen Abständen mit den Laboren und fragten nach ihren Erfahrungen und Beobachtungen zu den Zielen. Außerdem führten wir ergänzende Interviews mit lokalen Stakeholder*innen wie Bürgermeister*innen, Mitarbeitenden der Verwaltung oder Mitgliedern der soziokulturellen Szene, um auch deren Blick auf die lokalen Wirkungen zu erfassen.



Unser Tipp an Labore:

Brecht euer Wirkungsziel auf konkrete Outputs und Meilensteine herunter. Führt intern, aber auch gemeinsam mit euren Stakeholder*innen und Förderern regelmäßige Retrospektiven durch, in denen ihr den Erfolg eurer Arbeit am besten auf Basis gesammelter Daten bewertet. So verliert ihr euer Wirkungsziel im Zeitverlauf nicht aus den Augen und macht es fassbar. Eine gute Quelle für wirkungsorientiertes Arbeiten ist zum Beispiel das „Kursbuch Wirkung“ von Phineo: www.phineo.org/kursbuch-wirkung.

und dann kam Corona:

Nicht nur für die Labore und die Gründer*innen änderte Corona so ziemlich alles. Auch unsere Wirkungsbeobachtung hatte die Pandemie natürlich stark beeinträchtigt. Vor-

Ort-Besuche waren kaum möglich und wir mussten auf Zoom-Interviews umschwenken. Aber auch die Datenlage wurde zunehmend schwierig, weil die Labore selbst weniger Veranstaltungen und persönliche Treffen durchführen konnten. Die Gründer*innen berichteten etwa davon, dass sie ihr Geschäftsmodell anpassen oder sogar komplett pausieren mussten, insbesondere bei Gründungsideen, die Veranstaltungen, Ladengeschäfte oder Cafés als Basis hatten. Außerdem war es teilweise schwierig, während der Pandemie persönliche Beziehungen mit anderen Gründer*innen aufzubauen und potentielle Kund*innen und Netzwerkpartner*innen für ihre Gründungen zu gewinnen. Wir konnten beobachten, dass die Labore mit viel Kreativität, Energie und Flexibilität digitale Formate ausprobierten. So blieben die Fäden zu den Gründer*innen größtenteils erhalten. Trotz aller Widrigkeiten war zu beobachten, dass die Arbeit fortgeführt wurde, wenn auch unter anderen Vorzeichen und teilweise mit anderer Intensität.



Unser Tipp an Labore:

Bleibt am Ball, auch unter widrigen Umständen. Flexibilität und Mut zum Ausprobieren helfen, zusammen mit eurem Netzwerk neue Antworten auf veränderte Rahmenbedingungen zu geben. Die eigenen Erfahrungen können authentisch an die Gründer*innen weitergegeben werden.

Das haben wir übergreifend beobachtet:



Unser Tipp an Labore:

Macht euch und eure Gründer*innen in eurer lokalen Landschaft bekannt. Geht dabei auch aus euren Bubbles hinaus und baut vielfältige Netzwerke auf. Nur wenn die Menschen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und anderen Teilen eurer Stadtgesellschaft euch und eure Angebote kennen, können sie eure Arbeit weiterempfehlen.



Unser Tipp an Labore:

Macht euch und euren Gründer*innen klar, in welcher Phase der Gründung ihr konkrete Unterstützung leisten könnt und was in welchem Zeitraum an Ergebnissen erwartet werden darf. Stimmt dieses Verständnis auch mit euren Förderern ab.

... zum Gemeinwohl

Wenn es in Sachen Wirkung für die Gesellschaft so etwas wie einen kleinsten gemeinsamen Nenner unter den Laboren gab, dann war es die Schaffung einer dauerhaften lokalen Infrastruktur, an denen sich Themen der sozial-ökologischen bzw. soziokulturellen Gründung kristallisieren und die als Katalysator für Diskurs, Vernetzung und Wissenstransfer dienen kann. In Altenburg und Görlitz scheint das durchaus gelungen zu sein. Dort haben die Labore eine komplementäre Rolle im lokalen Ökosystem für nicht rein profit- und wachstumsorientierte Initiativen eingenommen » *Kulturhanse-Labore für das lokale Ökosystem*, S. 82ff. Gründer*innen, die jenseits klassischer profitorientierter Unternehmen Vorhaben mit im Kern gemeinwohlorientierten Zielen starten wollten, fanden dort Anlaufstellen, Gesprächspartner*innen und Unterstützung. Auf diese Weise förderten die Labore aktiv die Entstehung eines solchen lokalen Ökosystems.

Was die Wirkungen der in den Laboren unterstützten Gründungen selbst angeht, ist das schon etwas schwerer einzuschätzen. Aufgrund der – zumindest während des Beobachtungszeitraums – frühen Phase der meisten Gründungen ließen sich noch keine zuverlässigen Aussagen treffen, ob diese tatsächlich das lokale Gemeinwohl direkt oder indirekt erhöhten. Viele Projekte hatten sich während der Gründungsbegleitung im Labor erst entwickelt, das war für die meisten Gründer*innen auch eine Phase der Orientierung und Planung. Hinzu kamen Schwierigkeiten in der Umsetzung der Gründungsbemühungen durch die Hochphase der Corona-Pandemie. Das hatte eine Reihe von Gründer*innen an ihre Grenzen gebracht. Sofern es ihnen aber auf Dauer gelang, ihre Gemeinwohlwirkungen wie geplant zu erbringen, erweiterten sie die Vielfalt lokaler Angebote für Bürger*innen und damit die Lebensqualität vor Ort in diesen strukturschwachen Regionen » *Gründer*innen auf'm Kieker*, S. 120ff.

... zu wirtschaftlichen Wirkungen

Durch die Ausrichtung der Programme, der relativ kurzen Laufzeit und natürlich den zusätzlichen Herausforderungen durch die Corona-Pandemie war es eher nicht zu erwarten, dass die Labore maßgebliche Wirkungen auf die ökonomische Situation der Gründer*innen haben würden. Wenig überraschend konnten wir zumindest bei der Mehrzahl der Gründer*innen kaum signifikante Verbesserungen der wirtschaftlichen Situation beobachten. Generell wurde aber die Arbeit der Labore positiv bewertet, soweit es um die Hilfe bei der ersten Orientierung und die Vermittlung grundsätzlichen Gründungswissens ging. Selbst Gründer*innen, die ihr Projekt im Verlauf der Unterstützung und Begleitung im Labor oder danach abbrechen mussten, berichteten, dass es ihnen bei der Klärung ihrer Situation und ihrer Perspektiven dennoch geholfen hatte.



Unser Tipp an Labore:

Gerade in der Frühphase einer Gründung sind Abbrüche oder tiefgreifende Veränderungen der ursprünglichen Idee normal. Macht euch und euren Partner*innen klar, dass auch dafür Hilfe von außen notwendig ist und eure Arbeit dafür einen Wert hat.



Unser Tipp an Labore:

Baut strategisch und mit langem Atem ein heterogenes Förderernetzwerk auf, von dem ihr im Laufe der Zeit aus unterschiedlichen Perspektiven gefördert werdet.

Zu den positiven Ergebnissen in wirtschaftlicher Hinsicht zählte auch, dass zumindest die Trägerorganisationen in Altenburg und Görlitz sich wirtschaftlich weiter stabilisieren konnten. Auch wenn sie weiterhin auf externe Unterstützung angewiesen waren und eine dauerhafte Grundfinanzierung noch ein wichtiges Ziel blieb, sollte dieser Erfolg gerade in Corona-Zeiten nicht unterschätzt werden. Beiden Standorten war gemein, dass sie Fundraising als strategische Aufgabe betrachteten und ein gutes und intensives Förderermanagement betrieben, das auch eine Diversifizierung der Fördermittelgeber*innen beinhaltete.

Das haben wir an den drei Standorten beobachtet:

Neben den übergreifenden Beobachtungen haben wir an den drei Standorten einzelne spezifische Aspekte identifiziert.



Ahoi Altenburg

Mit einer sehr erfolgreichen, positiv konnotierten Öffentlichkeitsarbeit war das Ahoi Altenburg über die Stadtgrenzen hinaus bekannt geworden und hatte sich gleichzeitig als Organisation etabliert. Neben der Öffentlichkeitsarbeit war dies durch die erfolgreiche Besinnung auf die eigenen Stärken, wie zum Beispiel die eigene Gründungserfahrung, gelungen, sowie durch das Talent, sehr unterschiedliche Personen zusammen zu bringen und zu begeistern. Damit hatte der Standort Altenburg erfolgreich eine Nische im lokalen Ökosystem besetzt. Über die letzten Jahre hatte es die Gründerin darüber hinaus geschafft, die vormals auf eine Person zentrierte Organisation auf eine breitere Basis an Leuten zu stellen.

Beide Wirkungsdimensionen zeigten positive Tendenzen. Die Trägerorganisation selbst war wirtschaftlich stabil durch Diversifizierung und starke Unterstützung durch die Stadtverwaltung und andere Fördernde. Sie war gemeinwohlorientiert durch die Verknüpfung von lokalen Herausforderungen mit lokalen Lösungen, sowie mit der (Wieder)Belebung der lokalen Wirtschaft und Gesellschaft.

Unser Tipp:

Denkt euer Gründungslabor von Anfang an als heterogenes und breit aufgestelltes soziales Konstrukt und investiert kräftig in eine authentische Öffentlichkeitsarbeit.



ahoj Görlitz

Im Mittelpunkt der Aktivitäten stand das erfolgreiche Stipendienprogramm, das Gründer*innen mit Vorhaben im soziokulturellen Umfeld eine Begleitung während der Frühphase ihrer Ideenschärfung bis hin zur Gründung bot. Wirtschaftliche Wirkungen im herkömmlichen Sinne standen für das ahoj Görlitz nicht im Mittelpunkt. Vielmehr ging es um die ergebnisoffene Begleitung der Menschen. Der Gemeinwohlbeitrag definierte sich für das dortige Labor vor allem durch den Beitrag, den die sogenannte „Freie Szene“ zum Gemeinwesen der Stadt leisten kann. Sie schafft soziale und kulturelle Angebote jenseits von Vermarktungslogiken und Profitorientierung, die die Lebensqualität in der Stadt erhöhen. Dadurch ergab sich ein klarer Wirkungsfokus, indem das ahoj Görlitz Menschen innerhalb der Freien Szene zur Verwirklichung ihrer Ideen befähigen wollte. Das Labor wurde außerdem als relevanter Akteur sowohl in der soziokulturellen Szene der Stadt als auch im Bereich der Gründungsförderung wahrgenommen. Das gelang vor allem durch die persönlichen Netzwerke.

Unser Tipp:

Nutzt eure persönlichen Netzwerke, macht euer Labor aber nicht abhängig von einzelnen Personen. Sorgt dafür, dass das Labor nicht als Projekt einzelner Menschen wahrgenommen wird, sondern als Struktur und Ort von Angeboten für die Stadtgesellschaft.



bahnhof17 Güsen

Von allen drei Standorten war Güsen der ländlichste. Das Thema Gründung wurde von Anfang an mit der Befähigung Langzeitarbeitsloser verknüpft, sowie mit Aktivitäten zum Thema Nachhaltigkeit. Wir konnten den Standort nur bis Mitte 2021 begleiten. Die Erkenntnisse zur Wirkung bis dahin lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Der Standort hatte eher explorativen Versuchscharakter als eine eindeutige Orientierung. Er ließ sich kaum als Gründungslabor beschreiben. Der selbst gewählte Begriff „Ideenschmiede“ zum Thema Nachhaltigkeit und Vielfalt schien angemessener zu sein.
- Das erste Jahr kann rückblickend als – zu großen Teilen gescheiterter – Versuch der Entwicklung von zukünftigen „Lebensgründer*innen“ betrachtet werden (von instabilen, wenig selbstbewussten Persönlichkeiten hin zu auf eigenen Beinen stehenden Gründer*innen mit Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten). Diese risikoreiche Idee hätte allerdings ein enormes Potential, eine fragile Zielgruppe sowohl wirtschaftlich als auch im gemeinwohlorientierten Sinne zu stärken.
- – Es konnten keine wirtschaftlichen Wirkungen (weder positive noch negative) auf Gründer*innen, die mit dem Standort in Verbindung standen, festgestellt werden. Die Identität und Weiterentwicklung des Standorts hing weiterhin sehr stark an einer Person.

Unser Tipp:

Wenn möglich, entwickelt eure Idee eines Gründungslabors von Anfang an partizipativ mit weiteren Akteur*innen eures Dorfes, eurer Gemeinde. Nutzt die Gelegenheit, nach Fehlentwicklungen auch grundsätzliche Strukturen zu verändern und Angebote neu aufzustellen.

Die drei Standorte im Web:

Ahoi Altenburg

[www.stadtmensch-altenburg.org/
quartiersanker/ahoi-altenburg/](http://www.stadtmensch-altenburg.org/quartiersanker/ahoi-altenburg/)

ahoj Görlitz

www.ahoj.org

bahnhof17 Güsen

www.bahnhof17.blogspot.com

Unsere Empfehlungen

Eine Reihe unserer Empfehlungen an Gründungslabore und solche, die es werden wollen, haben wir schon unter „Unser Tipp“ benannt. Jenseits der beiden Leitfragen nach den gemeinwohlorientierten und ökonomischen Wirkungen haben wir noch vier weitere Impulse aus unseren Beobachtungen, die wir euch – auch für die Gestaltung eines standortübergreifenden Programms wie die Kulturhanse – mit an die Hand geben möchten:

*Labore als Multiplikator*innen*

Ein wichtiger Schwerpunkt der Labore sollte in einer anschlussfähigen Kommunikation liegen. Erfolgreiche Labore sind keine abgeschlossenen Inseln innerhalb der lokalen Gemeinschaft, sondern sind vielfältig zugängliche, gut vernetzte und zielgruppenorientierte Multiplikator*innen für ihre Mission und Angebote. Dazu zählen auch eine systematische Erfassung von Wirkungen und die Sammlung von Geschichten des Gelingens. Das kann dabei helfen, die Kommunikation nach innen und außen mit Leben zu füllen. Gleichzeitig hilft eine systematische Erfassung von Wirkungen dabei, den eigenen Anspruch einem Realitätscheck zu unterziehen, um Fehlentwicklungen zu erkennen und zu analysieren.

Fokussierung auf Inkubation oder Acceleration

Es macht einen Unterschied, ob man sich in der Unterstützung von Gründungen auf die sehr frühe Phase der Ideenkonkretisierung (Inkubation) oder die schon etwas fortgeschrittene Phase der Ideenumsetzung (Acceleration) konzentriert. Beide Phasen brauchen unterschiedliche Förderungen, insbesondere im Hinblick auf die fachliche Unterstützung. Die Ansprüche an inhaltliche Kompetenz und Netzwerke im Coachingprozess steigt mit Fortschritt der Gründungsphase. Macht euch, euren Geförderten und euren Förderern klar, worauf ihr euren Fokus setzt und stellt die richtige Form und den richtigen Inhalt der Unterstützung sicher.

Rolle von Gründungslaboren reflektieren

Es macht nach unseren Erkenntnissen Sinn, die Frage nach dem jeweils zum Ort passenden Gründungsprogramm zu stellen. Nicht immer muss es ein Labor mit eigenem Stipendiat*innenprogramm sein. Mitunter „reicht“ vielleicht auch die Erweiterung eines Förderprogramms an der lokalen Hochschule um eine soziokulturelle Schiene, die Schaffung von Ansprechpartner*innen bei der lokalen Handels- bzw. Handwerkskammer oder die Ausbildung von ehrenamtlichen Gründungscoaches. Die Stärkung sozial, kulturell und künstlerisch engagierter Menschen durch unternehmerisches Handeln kann vielfältig gestaltet werden und sollte auf die vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen zugeschnitten sein.

Flexibilität oder Standardisierung

Die Labore der Kulturhanse eint sicher der Anspruch, mit ihrer Arbeit bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen vor Ort zu schaffen. In der Verwirklichung dieses Anspruchs sind sie aber heterogen und auf vielfältigen Routen unterwegs. Ein im Detail gemeinsames Wirkungsverständnis kann da nicht vorausgesetzt werden. Mit dieser Heterogenität gilt es umzugehen. Der Kulturhanse gelang das gut, indem den Standorten viel Flexibilität und Freiheit zur eigenen Entwicklung gegeben wurde. Dies ermöglichte jedem Standort, seine eigene Nische im lokalen Ökosystem zu finden. Ein solcher Ansatz braucht jedoch relativ viele Standorte, um von einem standortübergreifenden Konzept angemessen zu profitieren. •



Was die Kulturhanse-Labore bei uns bewirkten

Wie die Kulturhanse-Labore samt eigenen Gründer*innen und Ökosystem vor Ort wirkten, untersuchten unsere Evaluator*innen vom Heldenrat » Wirkungen erreichen in unruhigen Zeiten, S. 138ff. Wie sich das für ihr Umfeld jeweils individuell bemerkbar machte, davon erzählen uns Gründer*innen und Vertreter*innen aus der Zivilgesellschaft, Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft in den nachfolgenden Statements.



Maike Steuer, 41, arbeitet seit vielen Jahren als freie Journalistin und kreative Projektentwicklerin im Altenburger Land. Sie ist stolz darauf, ein Stadtmensch zu sein. Mit einem ihrer Projekte, der Website für ausschließlich gute Nachrichten www.altenburgerlandleben.de, gehörte sie zum ersten Jahrgang des Gründungslabors Ahoi Altenburg.

Rosa & Raphael

*Alumni des dritten Stipendiendurchlaufs
im ahoj Görlitz*

„Mit der Idee, ein Feld in Gemeinschaft zu pachten, um dort vorrangig Lagergemüse für den Eigenbedarf anzubauen, dockten wir im ahoj an. Mit unserem Vorhaben wollen wir vor allem einen Beitrag zu einer nachhaltigeren Zukunft leisten und in der Stadt lebenden Menschen die Möglichkeit bieten, einen Ort für den eigenen Gemüseanbau zu gestalten. Wir fühlten uns vom ersten Treffen an von der ahoj-Gemeinschaft samt Crew-Mitgliedern herzlich aufgenommen. Diese positive Resonanz motivierte uns während der ganzen Zeit des Stipendiums. Da die Themen unserer Vorhaben teilweise sehr nah beieinanderlagen, fühlten wir uns inhaltlich sehr verstanden und konnten so von den anderen Vorhaben lernen. In den Werkstätten konnten wir einige Antworten auf unsere Fragen zum Gründungsprozess, aber auch ganz neue Gedanken und Anregungen finden. Für uns war auch das Netzwerk,



welches das ahoj mittlerweile aufgebaut hat, von entscheidender Bedeutung, sei es, um geeignete Ansprechpartner*innen zu finden, in der Kommunikation mit Mitstipendiat*innen oder durch das Weiterleiten von Fördermöglichkeiten. Auch der Laden war für uns als Co-working-Raum und Arbeitsort hilfreich, um an unserem Vorhaben kontinuierlich zu arbeiten. Wir sind sehr dankbar für den herzlichen und wohlwollenden Austausch zwischen uns Stipendiat*innen und für die wertschätzende und konstante Begleitung der Crew, die uns dabei geholfen hat, unser Vorhaben mittlerweile in die Praxis umgesetzt zu haben.“

Stefanie Schulze aka Jenn van Distel

Stipendiatin aus dem Ahoi Altenburg



In Gründer*innen auf'm Kieker
portraitierten wir die Gründerin:
[www.kulturhanse.org/2020/09/07/
ahoi-gruender-i-human-robot/](http://www.kulturhanse.org/2020/09/07/ahoi-gruender-i-human-robot/)

„Ich wurde gerade gekündigt und am nächsten Tag wurde das Ahoi eröffnet. Da war mir klar: Das ist das Zeichen, dass ich mich jetzt selbstständig machen soll. Ich fand es großartig, dass wir mehr Frauen als Männer waren. Das ist wirklich untypisch. Der gegenseitige Austausch hat mich unheimlich vorangebracht. Einfach nur zu wissen: Die anderen haben auch gerade Herausforderungen. Das hat mir unheimlich viel Kraft gegeben. Ich war plötzlich bei so vielen verrückten Projekten und Aktionen dabei. Das hätte ich alleine nie geschafft. Susanns großes Netzwerk und ihre vielen verrückten Ideen waren eine absolute Bereicherung. Egal wie verrückt die Idee war, Susann meinte immer: „Na klar! Komm das machen wir!“, und dann ging's auch schon los, ohne dass lange diskutiert und hinterfragt wurde.“



André Neumann

Oberbürgermeister Altenburg

„Die Frage, was das Gründungslabor für Altenburg gebracht habe, lässt sich klar beantworten: sehr viel Positives. Die zahlreichen Initiativen haben die Stadt bereichert, bunter und lebendiger gemacht. Dass sich die Treiber*innen der einzelnen Projekte auch von der Corona-Pandemie nicht haben unterkriegen lassen, ist ihnen besonders hoch anzurechnen. Als Oberbürgermeister möchte ich die Gelegenheit nicht verstreichen lassen, mich an dieser Stelle zu äußern, und mich bei den Ermöglicher*innen und engagierten Gründerinnen und Gründern bedanken. Sie haben Altenburg vorangebracht.

Wie nachhaltig die jeweiligen Projekte sind, wird sich zeigen, ich bin optimistisch. Manche Gründung kann man mit Fug und Recht schon etabliert nennen, etwa den „Kulturspäti“ am Roßplan oder die Farbküche als Teil des Open-Labs – der Heimat des Altenburger Gründungslabors – in der Moritzstraße.

Eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Gründungen auch in den nächsten fünf Jahren und darüber hinaus Bestand haben werden, ist, dass die Akteur*innen dabeibleiben. Viele junge Kreative haben Altenburg für sich entdeckt und sind hier sesshaft geworden. Aus zahlreichen Gesprächen weiß ich, dass sie sich mit unserer Stadt, in der sie sich etwas aufgebaut haben, identifizieren. Als Oberbürgermeister werde ich dafür Sorge tragen, dass die Verwaltung die verschiedenen Aktivitäten der Gründerinnen und Gründer konstruktiv begleitet. Ich bin gespannt, wie sich die Projekte weiterentwickeln und welche neuen in den kommenden Jahren dazu kommen.“



Danilo Kuscher

*Stadtradsmitglied für die Fraktion Motor Görlitz /
Bündnisgrüne & Begründer des Kühlhaus Görlitz*

„Das ahoj liegt in der Görlitzer Innenstadt West, unserem ‚Sorgenkind der Stadtentwicklung‘ mit seinen geschlossenen Läden, verfallenen Altstadthäusern. Das Gründungslabor trägt dazu bei, dass dieser Stadtteil positiv belebt wird. Zusammen mit weiteren Initiativen, die sich jüngst dort ansiedelten, arbeiten sie daran, Kindern und Jugendlichen Perspektiven zu geben, die Freie Szene zu unterstützen und Kreativschaffende hier anzusiedeln. Viele bekannte Stadtgesichter berichten mir, dass sie mit dem ahoj ihren Heimathafen gefunden haben, dort ihre Projekte eine Stufe weiter voranbringen konnten. Aber das ahoj spielt auch eine wichtige Rolle für Leute, die neu in Görlitz Fuß fassen wollen. Zum Beispiel die Menschen, die für drei Monate Wohnen auf Probe machen. Einige schicken wir ins ahoj als ersten Anlaufpunkt. Dort können sie in der Stadt ankommen, werden vernetzt, finden einen temporären Arbeitsplatz, Anschluss und Gemeinschaft. Das ist ein echter Zugewinn für Görlitz.“



David Sauer

*Leiter der Gründerakademie Hochschule
Zittau/Görlitz*

„Wir als Gründerservice der Hochschule Zittau/Görlitz arbeiten mit dem ahoj zusammen und unterstützen uns in Angeboten und mit Expertise. Im Rahmen der Gründungsberatung ist es ein wunderschön bestellter Acker, ein Nährboden, auf dem Gründungspflänzchen gut wachsen können. Das ahoj ist ein einzigartiges Angebot, das Görlitz braucht. Zum einen gibt es nur hier ein Stipendienprogramm, das wie eine Reise durch die Vorgründungsphase gestaltet ist. Diesen Fokus finde ich wichtig, denn hier arbeiten die Gründer*innen intensiv an ihren Geschäftsmodellen und testen sie. Somit erkennen sie Schwachstellen und Fehler schon frühzeitig, erhalten so tragfähigere Gründungsideen. Zum anderen bietet das Gründungslabor, im Gegensatz zu unseren Angeboten oder denen der klassischen Gründungsberatung, eine Community in einem gemeinsamen Lernraum. Gerade im Ländlichen ist es wichtig, dass es einen Ort gibt, wo man das Gefühl hat, nicht allein auf der Reise zu sein. Da ist das ahoj wie ein Brennglas, das alle zusammenbringt. Hier gibt es wirklich einen Gründergeist.“



Michael Trommer

Trommer Immobilien Altenburg

„Trommer Immobilien gibt es nunmehr seit 30 Jahren. Ich selbst bin in Altenburg geboren und kenne die Stadt seit meiner Kindheit. Vor 1990 gab es viele Schul- und Jugendprojekte, die leider nach der Wende weggefallen sind. Das sich jetzt wieder junge Leute für die Stadt interessieren und etwas bewegen wollen, finde ich sehr gut! Diese Projekte, ausgerichtet auf die Jugend von heute, leisten einen wichtigen Beitrag zur Gestaltung der Freizeit, der Kreativität und stärkt das Pflichtbewusstsein untereinander! Miteinander etwas bewegen steht dabei im Vordergrund. Projekte von "Stadtmensch", "Altenburg am Meer" und weitere Aktivitäten werden von der Bevölkerung sehr positiv aufgenommen und unterstützt. Auch ich bin gern bereit, dieses Engagement zu unterstützen. So konnten zum Beispiel mehrere Projekte in leerstehenden Gewerbeeinheiten stattfinden. Die Eigentümer*innen, welche in ganz Deutschland verstreut wohnen, konnten wir von einer kostenlosen bzw. sehr preisgünstigen Überlassung überzeugen. Auch mietfreies Wohnen für eine befristete Zeit war möglich. Viele Bürger*innen der Stadt und aus meinem Kund*innenkreis unterstützen die Initiativen. Und das ist gut so! Die Jugend von heute braucht Unterstützung! Und wenn sie diese nicht in Altenburg bekommt, dann finden sie eine andere Stadt, die ihnen hilft! Wir werden uns für den Verbleib starkmachen und hoffen auf viele weitere schöne Projekte für Jung und Alt!“



Raffael

Alumnus des zweiten Stipendiendurchlaufs im ahoy Görlitz

„Kein Mensch ist frei von Stereotypen und Vorurteilen. Muss ein Mensch frei davon sein? Nein! Wichtig ist es allerdings, diese Prozesse zu erkennen und reflektieren zu können bzw. zu realisieren, wann Stereotype und Vorurteile zu Diskriminierung führen und somit zu einer realen Gefahr für die Betroffenen werden. Zu diesem Thema habe ich einen interaktiven Workshop entwickelt, den ich im Rahmen des Stipendiums im ahoy weiterentwickelt habe. Ich habe die Zeit im ahoy genutzt, um den Workshop für eine möglichst breite Zielgruppe zugänglich zu machen und an diese heranzutreten. Ich habe gelernt, was es bedeutet, selbstständiger Arbeit nachzugehen und was ich alles dafür brauche, um mit einer eigenen Idee den Lebensunterhalt zu bestreiten. Insbesondere die Workshops zu den Steuern und zur Zielgruppenanalyse haben mir Mut gemacht und gezeigt: Ich kann eigentlich einfach loslegen.“



Julia Gabler

Vertretung der Professur Management Sozialen Wandels an der Hochschule Zittau/Görlitz, Mentorin im ahoj & aktiver Teil der Görlitzer Zivilgesellschaft

„Anders als die klassische Wirtschaftsförderung fokussiert das ahoj auf Gründungsvorhaben für die kulturelle und soziale Infrastruktur im ländlichen Raum. Es versucht, die Bedingungen vor Ort zu verbessern und eine gründungsfreundliche Atmosphäre zu kreieren. Eine Gemeinschaft aus Stipendiat*innen, die Unterstützung von Expert*innen erhält, die schon länger in Ostsachsen und dabei vor allem in der (nachhaltigen) Regionalentwicklung bzw. im Gründungsbereich unterwegs sind. Durch öffentliche Veranstaltungen, Partnerschaften und Präsentationen der Gründungsideen wird deren Sichtbarkeit maßgeblich erhöht.“

Das ahoj erhöht die Aufmerksamkeit für das Thema Social Entrepreneurship. Hier zeigen sich Protagonist*innen, die wegen des Frei- und Experimentierraums selbst längere Wege auf sich nehmen, um teilnehmen zu können. Einige sind dauerhaft in Görlitz geblieben und versuchen nun das, was teils im Ehrenamt begann, in existenzsichernde Perspektiven zu überführen. Sie gestalten eine lebenswertere Region mit und zeigen, wie das gehen könnte – für sich und für andere.“



Sandy Marschke

Abteilung Strukturentwicklung, Wirtschaftsförderung und internationale Beziehungen, Landratsamt Görlitz

„Als ich gefragt wurde, ob ich Teil der Jury sein möchte, die mit darüber entscheidet, welche Projekte Teil des Gründungslabors ahoj Görlitz werden, musste ich nicht lange überlegen. Ich empfand die Zeit und den Austausch mit den Gründerinnen und Gründern als sehr inspirierend. Fernab meiner regulären „Verwaltungsarbeit“ boten sich mir gänzlich neue Einblicke und Blickwinkel. Mit dem Gründungslabor wurde ein wichtiger Treffpunkt, ein Agglomerationspunkt und Anker für kreative, moderne Leute geschaffen. Es ist ein super Netzwerk entstanden mit enormem Potenzial. Besonders Lokalpolitiker*innen aus ländlichen Räumen sollten mehr über Formate wie ahoj Görlitz erfahren, finde ich, denn sie bieten vielfältige Chancen, um Bleibeperspektiven zu schaffen. In diesem Zusammenhang würde ich mir wünschen, dass die unterstützten Projekte noch mehr in den ländlichen Raum hinein Wirkung entfalten können und sich nicht nur überwiegend auf Görlitz und das direkte Umland beziehen. Auch sehe ich noch Luft nach oben, wenn es darum geht, Einblicke in die Arbeit der Verwaltung zu geben und als Kontakt wahrgenommen zu werden, der auch unterstützen kann.“ •



„Es braucht Orte, die Menschen anziehen“

Altenburg im östlichsten Thüringen. Mit einem Kaffee in der Hand und einem Kerzchen auf dem Tisch haben es sich Susann Seifert, 42, und Anja Fehre, 37, an diesem Morgen im OpenLab gemütlich gemacht – ausnahmsweise. Halten inne für einen Moment, für dieses Gespräch, bevor ihr trubeliger Alltag sie wieder voll und ganz in Anspruch nimmt. An die Passant*innen, die regelmäßig vor den großen Schaufenstern stehen bleiben, die Hand vor die Stirn legen, um durch die Scheiben ins Innere sehen zu können, haben sich die beiden Frauen längst gewöhnt.

Denn das Zuhause ihrer Erlebe was geht gGmbH und damit auch der Farbküche, des Gründungslabors Ahoi Altenburg und natürlich der Stadtmensch-Initiative fällt auf. Viel Platz für Kreatives, gelbe Metallregale, rosa Vorhänge und das über und über mit Graffiti und Glitzer bemalte XXL-Einhorn aus Pappmaché namens Hildegard findet man in der Skatstadt in dieser Kombi nirgends sonst.

*Ein Interview übers Werden,
Wachsen und Wirken.*





#SELBERMACHEN

Welche Ziele hattet ihr euch zu Beginn gesteckt?

Anja: Unser Ziel war es, konsumfreie Räume schaffen, in denen sich Menschen begegnen und miteinander in Verbindung treten können. Räume, mit denen sich Menschen identifizieren, weil sie sie gestalten wollen und können. Wir wollten Menschen unterstützen, die ihr Le-

bensumfeld selbstbestimmt und mit anderen gemeinsam gestalten wollen; Potenziale fördern und stärken. Uns lag die praktische Stadt(raum)entwicklung am Herzen, mit dem Bestreben, konkrete, dem Gemeinwohl verpflichtete Projekte umzusetzen. Altenburg ist wunderschön, aber leider auch geprägt von viel Leerstand. Diese Leerräume wiederzubeleben, sie mit kulturellen und künstlerischen Projekten (um)zunutzen und dadurch im besten Falle sogar Bleibeperspektiven vor allem für junge Menschen zu schaffen, war ein weiteres Ziel. Oder um es mit einem unserer späteren Projekte zu sagen: Wir wollten die Altenburger zum #Selbermachen motivieren.

Mit dem OpenLab ist ein zentraler Anlaufpunkt entstanden: ein Treffpunkt für Initiativen, für das Netzwerk, Veranstaltungsfläche, Coworking und Gründungslabor. Warum war für euch die Schaffung eines Ortes wichtig, um Wirkung zu entfalten?

Susann: Es braucht Orte, die Menschen anziehen. Wenn die richtigen Leute im richtigen Kontext zusammentreffen, entstehen übelst tolle Dinge. Das ist 2017 passiert, als immer mehr coole Leute aufgetaucht sind. Die Farbküche war da, damals noch mit einem kleinen Laden am Marktplatz, der Schloss- und Kulturdirektor und seine Mitarbeiterin, also Anja, auch. Diese Konstellation hat erst das Beste aus allem rausgeholt. Farbküche alleine hätte für das Projekt Stadtmensch nie gereicht, weil ich nie das Bewusstsein dafür gehabt hätte, was noch alles möglich ist. Erlebe was geht war ja auch erst mal unsere eigene Erfahrung und durch Christian Horn und Anja hat's ja erst so richtig geknallt. Das war die Basis. Die Entscheidung, nach Ende des Projekts mit der Farbküche ins OpenLab zu ziehen, war uns ein Herzensanliegen, denn wir lieben diesen Raum und die Möglichkeiten, die er uns bietet. Wir wollten ihn unbedingt erhalten und gleichzeitig unsere Kräfte an einem Ort bündeln.

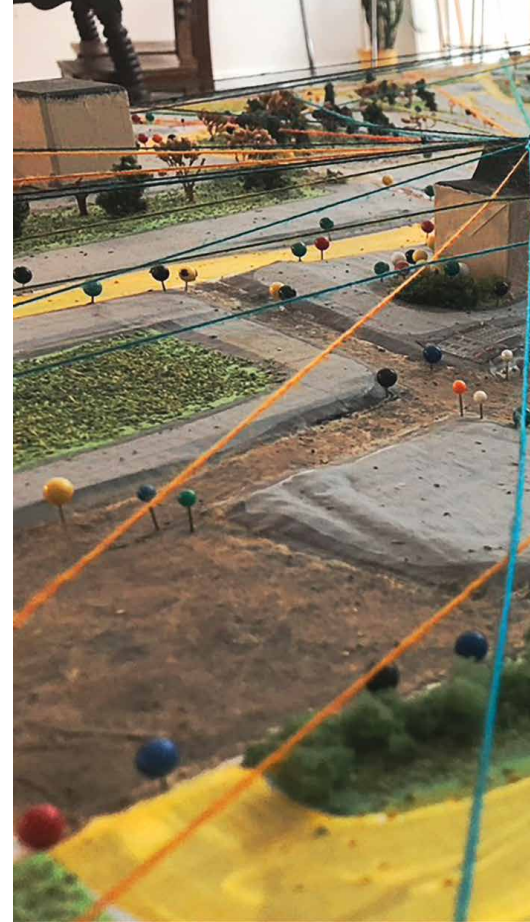
Durch Stadtmensch-Projekt und -Initiative hat sich ein sehr großes, vielfältiges Netzwerk entwickelt. Wie haben Leute erfolgreich angedockt?

Anja: Das Erste, was wir gelernt haben: Es funktioniert nur, wenn die Menschen, die teilhaben, auch einen Mehrwert haben und diesen für sich selbst auch nutzen können. Niemand möchte Ideen umsetzen, die er oder sie übergestülpt bekommt. Das war das Besondere an #Selbermachen, das es in der Hand der Bürger*innen lag, die mitmachen wollten.

Susann: Wir mussten eine Sprache finden, die die Menschen hier vor Ort verstehen. Das war eine große Herausforderung. Auf der Ebene der Aktivierung reicht es hingegen schon aus, wenn du zusammen ein Bild sprühst, dann kommst du ins Gespräch. Dann musst du nur zuhören, die richtigen Leute zusammenbringen und dann geht's scharf. Da bedarf es keines großen Methodenkoffers, sondern einfach nur aufmerksam sein.

Das Projekt Stadtmensch mag vorbei sein, aber es wirkt langfristig nach. Woran merkt ihr das?

Anja: Wir haben vor allem unsere #Selbermachen-Projekte losgelassen, von denen einige im Laufe der Zeit auch Teil des Gründungslabors waren. Die stehen jetzt auf eigenen Beinen, tragen aber trotzdem die Stadtmensch-DNA in sich. Zudem merken wir immer wieder, dass wir mit dem Projekt die soziale Infrastruktur in Altenburg nachhaltig gestärkt haben. Wenn eine*r was plant, zum Beispiel den alternativen Weihnachtsmarkt, der an einem Adventswochenende 2022 erstmals an der Altenburger Brückerkirche stattfand, kann er oder sie sich inzwischen drauf verlassen, dass da jede*r was einbringt. Jemand, der oder die eine Idee hat, muss nicht allein seine oder ihre ganzen Ressourcen reinstecken, sondern kann auf Unterstützung der anderen setzen.



Seid ihr stolz darauf zu sehen, was für ein belastbares Netzwerk entstanden ist?

Anja: Ich find das ganz großartig auch für Altenburg. Weil die Stadt das tatsächlich braucht. Sicherlich gab's eine soziale Infrastruktur schon vor Stadtmensch in einer gewissen Art und Weise, aber nicht so ausgeprägt und so gut funktionierend. Diese verbesserte Infrastruktur macht es für Menschen, die von außen dazu kommen, ganz leicht in Altenburg anzukommen und reinzukommen. Du triffst hier eine*n und wirst direkt durchgereicht. (lacht)

Bei all den Erfolgen, geschaffenen Erinnerungen und bleibenden Strukturen – gibt es auch Dinge, die ihr gerne erreicht hättet, die aber nicht geklappt haben?

Anja: Natürlich! Auch wenn sich vieles zum Positiven verändert hat, ein tiefgreifender Bewusstseinswandel in der Altenburger Stadt-



Das Netzwerk von Stadtmensch Altenburg

gesellschaft braucht wahrscheinlich einfach noch mehr Zeit. Wir hatten gehofft, mehr „Günther“ begeistern und aktivieren zu können. Diese Kunstfigur, die wir erdacht haben, steht synonym für all jene, die schwer zu begeistern sind und ihre Potenziale noch nicht ausspielen können. Auch ist es uns nur bedingt gelungen, im Netzwerk ein Bewusstsein für den Stadtmensch-Wert zu schaffen. Manche Akteur*innen sehen diesen nicht.

2018 habt ihr euch zusätzlich zum Stadtmensch Projekt für das Werkstattprogramm der Kulturhanse beworben. Wie passte das zusammen?

Susann: Das Thema Gründungslabor war völlig unabhängig von Stadtmensch. Aber es passte perfekt dazu, weil es ja nicht nur darum geht, alles ehrenamtlich zu wuppen, sondern zu überlegen, wie man solche Ideen unternehmerisch umzusetzen kann. Wirtschaftliche Bleibe-

perspektiven zu schaffen ist die große Aufgabe und das geht nicht nur mit ehrenamtlichem Engagement.

Der Fokus vom Gründungslabor lag ja im Unterschied zu Stadtmensch auf dem professionellen Aspekt. „Könnte das mein Leben sein“ – das war ein schönes Puzzlestück, was dazu passte.

Susann: Genau, hier ging es um wirtschaftliche Bleibeperspektiven und dass halt nicht alles ehrenamtlich machbar ist. Nicht jede gemeinwohlorientierte Idee kann sicherlich so komplett wirtschaftlich tragfähig umgesetzt werden. Das ist ja selbst bei uns nicht möglich. Allerdings kann man ja gucken, wie man das zusammenstrickt, dass es passt. Dass man eine hybride Version hat. Das ist der Wert von diesem Labor. Diese Dinge gemeinsam zu denken, die Erfahrungen auszutauschen. Jede*r geht anders ran.

Inzwischen seid ihr beide auch ausgebildete Wirkungsmanagerinnen. Wie kam es dazu und warum war es für euch, für die Zukunft eurer Organisation wichtig?

Anja: Kompetenzaufbau ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. In den vergangenen Jahren haben wir so viel erlebt, ausprobiert und gelernt. Und intuitiv haben wir in der ganzen Zeit immer an den richtigen Stellschrauben gedreht, wenn wir gemerkt haben, dass es hier oder dort klemmt. Oder wir haben innovative Methoden eingesetzt, um Menschen zu erreichen. Und das alles aus einem guten Bauchgefühl heraus. So ein Bauchgefühl kann aber über kurz oder lang nicht die Erklärung bei einer Ergebnispräsentation sein – und schon gar nicht die Legitimation gegenüber unseren Förderpartner*innen. Deswegen wollten wir unbedingt lernen, wie man das Projekt hinsichtlich seiner Wirkung untersucht und präsentiert. •



WAS WAR DER BEITRAG DER KULTURHANSE?

Interview mit der Kulturhanse-Crew

Maike Steuer vom Altenburger Landleben ist zu Gast in der Kulturhanse. Ihre Mission: Im Interview mit der Crew aus der Fülle der Ereignisse, von denen ihr in den letzten Kapiteln last, noch ein paar persönliche Highlights und Aha-Momente herauszukitzeln. Also, Juliane, Martin, Rike und Steffen: Welchen Beitrag habt ihr an den Entwicklungs- beziehungsweise Fortschritten der Kulturhanseat*innen? Welche Erfahrungsschätze und Erkenntnisse habt ihr dabei auf hoher See geborgen?



STEFFEN
PRÄGER



FRIEDERIKE
GÜNTHER



JULIANE
DÖSCHNER



MARTIN ARNOLD-
SCHAARSCHMIDT

*Was war denn damals,
als ihr mit der Kulturhanse in See
gestochen seid, der Plan?*

Martin Arnold-Schaarschmidt: Wir hatten die Werft³⁴ gemacht, ein soziokulturelles Gründungslabor in Erfurt, und dann überlegt: Was könnte der nächste Schritt sein? Unser Eindruck war: Eigentlich gibt es eine Menge potenzieller Gründer*innen und Anlaufstellen in Städten. Aber jenseits der Großstädte sieht es, so unser Eindruck durch die Zusammenarbeit mit Initiativen aus dem Ländlichen, dünner aus. In der Stadt gibt es viele Leute, die prügeln sich um wenig Platz. Auf dem Land gibt es viel Platz. Dort prügelt man sich um die wenigen Leute.

Friederike Günther: Wir gingen also auf die Suche nach weiteren Initiativen im ländlichen Raum in Ostdeutschland, die Lust am Wandel hatten. Solche, die Herausforderungen in ihrer eigenen Umwelt wahrnehmen und darauf gestaltend reagieren, auch wenn es erst mal einfach ein Probieren ist. Und die einen Raum, den sie bespielen, für andere öffnen, die wiederum an Ideen für die Lösung regionaler Probleme arbeiten.

*Wie habt ihr diese Initiativen, eure
späteren Bewerber*innen, gefunden?*

Martin Arnold-Schaarschmidt: Wir sind proaktiv auf die Suche gegangen mit einer Reihe von Vermutungen. Zum Beispiel, so dachten wir, könnte unser Angebot all die Gruppen interessieren, die ehrenamtlich Leerstand bespielen. Die hätten Raum und Erfahrungen und vielleicht genügend Lust oder Frust, um sich auch einen Wirtschaftsbetrieb aufzubauen. Oder ich dachte insbesondere an die sozialwirtschaftlichen Träger oder Bildungshäuser in der Fläche. Für die, so meine Vermutung, sollte es ein Leichtes sein, ungenutzten Raum zu öffnen und ein Unterstützungsprogramm anzubieten. Dafür könnten sie neue Teilnehmende und Partnerschaften gewinnen.

Na, wir machten dann zum einen den Bewerbungsauftrag für die Kulturhanse – quasi als Blindakquise. Zum anderen haben wir vorab uns bekannte Akteur*innen, die auf unsere Kriterien auf den ersten Blick passten, angesprochen. Ich erinnere mich da noch an Lorenz aus Görlitz, der meinte, dass ihnen erst durch den Aufruf überhaupt bekannt wurde, dass es solche Konzepte wie sozialunternehmerische Gründungslabore gibt » *Was aus uns wurde*, S. 129. Sie wären selbst nie auf die Idee gekommen, das, was sie eh vorhaben, Gründungslabor zu nennen. Sicher waren sie sich aber, dass es genau so etwas vor Ort braucht und fanden unser Angebot, sie auf der Reise hin zur Eröffnung eines tragfähigen Gründungslabors zu begleiten, reizvoll. Der Aufruf war auch Inspiration für einige, sich mit dem Thema der Kulturhanse als möglichen Lösungsvorschlag und unserem Angebot ernsthaft zu befassen.

Juliane Döschner: Für viele, die wir trafen, öffneten wir neue Horizonte, Möglichkeiten und Perspektiven, wohin es sie und ihre Initiative tragen und wie sie sich weiterentwickeln könnten. Oder anders gesagt: Mit dem » *Kulturhanse-Projekt*, S. 16ff., insbesondere mit den Werkstätten, machten wir ihnen ein Entwicklungsangebot. Ein anschauliches Beispiel, wohin so ein Prozess führen und was er alles auslösen kann, hatten wir mit dem Logbuch. Unsere gemeinsamen Gespräche mit den Bewerber*innen und die Vor-Ort-Besuche waren die ersten Schritte dieser Entwicklung. Wir versuchten damit auch Mut und Selbstbewusstsein zu spenden, damit die Akteur*innen sich auf den Weg begaben.

Steffen Präger: Genau. Wir haben die Teilnehmer*innen der ersten Runde nicht nur und ausschließlich auf dem Papier ausgewählt. Wir haben sie besucht und vor Ort hinter die Kulissen geguckt, um zu schauen, ob sie die Kriterien erfüllen, die es perspektivisch für den Start eines eigenen Gründungslabors braucht » *Jenseits der großen Städte in Ostdeutschland*, S. 52ff. Dass sich die Projekte gleichmäßig über Ostdeutschland verteilen, war für uns auch wichtig für die Wahrnehmung des Projekts.

Welche Erkenntnisse zieht ihr aus der Akquise- und Bewerbungsphase?

Steffen Präger: Wir haben schon in der Projektentwicklung erkannt, dass es nicht darum gehen kann, unsere Vorstellung quasi zu vervielfältigen, sondern vielmehr mit Leuten zusammenzukommen, die Lust haben, eine eigene Interpretation eines Gründungslabors mit uns zu finden. Jeder Ort hat andere Ressourcen und Herausforderungen für den Aufbau eines Gründungslabors. Deswegen galt es, einen lokalen Prozess zu gestalten, der auch eine Form von Begleitung und Struktur braucht. Das sollte die Werkstattphase leisten. Das entscheidende Ziel, das wir mit unserer Reise erreichen wollten: für einen Perspektivwechsel bei der jeweiligen Organisation sorgen. Weg vom Fokus auf sich selbst, hin zu der Frage: Wie können wir andere unterstützen, mitnehmen? Das ist für mich ein wesentlicher Knackpunkt, denn das macht den Unterschied. Das haben uns auch unsere späteren Leuchttürme so bestätigt » *Was aus uns wurde, S. 128ff.*

Martin Arnold-Schaarschmidt: Für mich war es insbesondere verblüffend, dass fast alle Organisationen, die schon größer sind und eigentlich über alle Ressourcen verfügen, am Ende nicht darauf eingestiegen sind, weil ihnen die Sicherheit fehlte, dass das irgendjemand bezahlt. Es ist ja doch eine Investition, eine Entwicklung. Am Ende haben sich nur Leute darauf eingelassen, die es entweder sowieso eher gewöhnt sind, Zeit zu investieren, weil sie ehrenamtlich sind oder selbstständig, oder Leute, die wirklich dachten, das ist richtig für uns und eine wichtige Weiterentwicklung. Aber für größere Tanker, die schon gut laufen, für die ein Gründungslabor ein schönes neues Beiboot gewesen wäre, war unser Angebot zu unsicher. Die IWM und das BZ Saalfeld waren da echt eine Ausnahme.

Wie groß war die Resonanz, als ihr das Werkstattprogramm erstmals ausgeschrieben habt?

Steffen Präger: Insgesamt haben wir mehr als 200 Initiativen und Organisationen kontaktiert. In der ersten Runde hatten wir 41 Interessent*innen, von denen letztlich 22 eine Bewerbung schrieben, aus denen wir dann neun ausgewählt haben. Für den zweiten Durchgang zeigten sich, vielleicht auch pandemiebedingt, 15 Organisationen oder Orte interessiert. Acht Organisationen bewarben sich letztlich erfolgreich » *Die Kulturhanseat*innen, S. 70ff.*

Wie hattet ihr die Werkstattphase geplant?

Steffen Präger: Ich sage mal so, wir haben auf jeden Fall versucht, einen programmatischen Zusammenhang herzustellen zwischen dem, was wir dachten, was es brauchen könnte, und Möglichkeiten kompakt in die Selbsterfahrung zu gehen und Methoden schon während der Werkstätten und auch danach ausprobieren zu können » *Unser Werkstattprogramm, S. 58ff.*

Von unserer Seite aus war die Werkstattphase mit ihren Angeboten als Erfahrungstransfers auf Augenhöhe und gemeinsam mit Gleichgesinnten gedacht. Uns war dabei bewusst, dass wir mit viel Empathie reingehen müssen, um da nicht als „die Großstädter*innen“ wahrgenommen zu werden, die mit ihrem Raumschiffprojekt landen, die Koffer voll Geld auspacken und sagen: Guck mal, das könnte dein Preis sein.



Susann vom Ahoi Altenburg und Crew-Mitglied Steffen beim Video-Dreh zum Kulturhanse-Clip. Reinschauen unter: www.youtube.com/watch?v=waD1OoFfDgY



Was ist auf den Werkstätten passiert?

Friederike Günther: Die Werkstätten waren eine Möglichkeit, intensiv Zeit zu investieren, um das Konzept des eigenen Gründungslabors auf feste Füße zu stellen. Zeit, die sonst im turbulenten Projektalltag zu Hause kaum da war. Programmatisch verankert war auch, neu erarbeitete Teile des Konzeptes gleich einem Praxischeck zu unterziehen. Zum Beispiel: Wenn wir Zielgruppen und ihre Ansprache definierten, luden die Gastgeber*innen vor Ort einfach gleich Stakeholder*innen ein, um das Erarbeitete mit ihnen zu besprechen.

Überhaupt waren die Werkstätten eine wunderbare Gelegenheit, selbst in die Expert*innenrolle reinzukommen und sich gegenseitig im Prozess zu unterstützen und kollegial zu beraten. Ich kann mich gut an die Werkstatt in Zittau zum Thema Gemeinwohlökonomie erinnern. Nach einem spannenden Vortrag von Premium Cola war eine Arbeitsphase anberaumt: Was können wir vom Gehörten für uns mitnehmen? Weil eine Teilnehmerin aber gerade Konflikte im Team hatte und sie das sehr beschäftigte, nutze sie die Chance, in ihrer Gruppe Erfahrungen auszutauschen, Rat einzuholen.

Juliane Döschner: Und abseits davon, ob es um Finanzierung oder Organisationsentwicklung oder andere Schwerpunkte ging, war es für alle wertvoll, unter Gleichgesinnten an gleichen Themen zu arbeiten. Auch wenn die Initiativen verschieden waren, wussten sie doch das Mithören und Mitdenken der anderen und das voneinander Lernen zu schätzen. Für die allermeisten gab es diesen Aha-Moment: Sie sind zwar vor Ort mit ihren Vorhaben und Themen wie gemeinwohlorientiertes Wirtschaften, Empowerment oder Stadtentwicklung Paradiesvögel, aber es gibt noch mehr wie uns an anderen Orten! Der Fakt, dass andere vor ähnlichen Problemen standen, hat ihnen auch Mut gemacht, weiterzumachen.

Martin Arnold-Schaarschmidt: Es gibt so viele schöne Anekdoten, aber die beiden aus Lauscha, Jan und Benny, aus dem ersten Durchgang, die sich der Goetheschule angenommen haben, die stehen für mich exemplarisch für dieses Programm. Die wären allein wahrscheinlich nie draufgekommen. Nachdem wir aber neue Worte dafür gefunden haben, was ein Gründungslabor ist, nachdem wir eine Vision aufgemalt haben, was das für sie persönlich und für den Ort bedeuten könnte, was das sein kann, hat diese Vision sich bei ihnen angedockt. Hat sie diese Idee so gereizt, dass sie sich der Herausforderung stellten. Und die waren wirklich ganz, ganz weit weg von unseren Fachwörtern und abstrakten Konzepten. Nicht selten hat man ihnen im Workshop angesehen, dass die Köpfe rauchten, dass sie das schwer nachvollziehen konnten. Die haben sich aber auch getraut zu sagen, dass sie später dann noch mal nachgoogeln, was eigentlich dieses oder jenes Wort genau bedeutet. Und wie wichtig das war, dass sie nach Feierabend bei einem Bier und bei Musik mit uns „Städter*innen“, die mit dem ganzen Kram gekommen sind, trotzdem normal reden konnte, sich austauschen, gemeinsame Geschichten finden, dass sie da in ihrer Community Anschluss fanden.

Wir haben uns immer Gedanken gemacht, was ist das Beste? Aber wir waren auch immer offen für Veränderungen. Wir haben zwar am Anfang gesagt, wir stellen uns das so und so vor, aber es ist nicht sicher, ob das wirklich genau so läuft. Es gab immer wieder Abstimmungsaufwand. Das war auch anstrengend, aber wir fanden das gut. Und ich glaube, in der Konsequenz konnten alle was damit anfangen.



*Die Werkstattphase war ja für alle Kulturhanseat*innen eine Entwicklungsreise. Könnt ihr an bestimmten Stationen veranschaulichen, was das hieß?*

Martin Arnold-Schaarschmidt: Ein solcher Moment war für viele, selbst Gastgeber*in einer Werkstatt zu sein und diese zu organisieren. Im Nachhinein ist unsere Idee aufgegangen, die Workshops so zu legen, dass wir immer nahezu alle Teilnehmenden einmal besuchen. Für die Besuchenden waren das oft Aha-Erlebnisse ganz praktischer Natur à la: Oh, so hast du das gemacht? Für die Initiativen vor Ort hat das vor allem Aufwand und Arbeit bedeutet, aber das war nicht die größte Klippe, sondern dass plötzlich jede*r mal Gastgeber*in sein musste. Dass sie ein Seminar organisieren und die Leute beherbergen mussten und das eigene Ökosystem auf die Beine stellen. Das hat einige kalt erwischt und auch zu Aufbrüchen, Spannungen und Konflikten innerhalb der Initiativen geführt.

Steffen Präger: An anderen Stellen war es aber auch katalytisch. Also, dass wir gesagt haben, dass wir jetzt kommen und eine Veranstaltung bei ihnen umsetzen. Das hat durchaus dafür gesorgt, dass Baustellen fertig wurden, die über ein halbes Jahr lang brach lagen. Wie beispielsweise Frank aus Güsen, der uns strahlend empfing und auf der Tour durch den bahnhof17 stolz das neu gebaute Trockenklo und den fertiggestellten Seminarraum präsentierte. Die haben als Team bis auf die letzte Minute noch gebaut und gewerkelt.

Friederike Günther: Es wurden immer nur ein bis zwei Personen pro Organisation zu den Werkstätten entsandt. Ich glaube, das Erlernen im Anschluss mitzunehmen und den anderen zu spiegeln, war für viele eine echt große Herausforderung. Die eigenen Leute abzuholen und auf den neuesten Stand zu bringen, sie dafür zu begeistern, weiter und weiter daran zu arbeiten, das war nicht einfach für viele.

Steffen Präger: Die richtigen Leute mitzunehmen, damit du auch einen Impact auf die Organisation hast, das ist schon eine große Herausforderung. Ich denke, wir verlangten den Leuten auch extrem viel ab, an bis zu neun Veranstaltungen teilzunehmen, die grob 20 000 km auseinander liegen. So cool das auch ist, aber so etwas neben der Arbeit zu machen, denn es waren ja oftmals Ehrenamtliche bei uns, das ist tough. Das muss man wirklich anerkennen.

Juliane Döschner: Für mich war es super spannend zu beobachten, wie das Werkstattprogramm das Verständnis von Förderung herausforderte. Dass wir nicht die sind, die mit einem fixen Programm kommen, das durchgeführt werden muss, um dann an den Koffer voller Schweizer Franken zu kommen. Es ging vielmehr darum, ein eigenes, überzeugendes, Wirkung versprechendes Konzept zu entwickeln, selbstbewusst dafür einzustehen und zu erkennen, dass die für die Verwirklichung notwendigen Ressourcen nicht von einem einzelnen Förderprogramm abhängen. Hinzu kam, Ressourcen umfassender zu denken als Fördermittel, etwa in Form von Partner*innen, die vor Ort an ähnlichen Zielen arbeiten. Das erforderte bei manchen Teilnehmenden ein Umdenken, das mal mehr, mal weniger stattgefunden hat.

Was zeigte sich am Ende der Werkstätten?

Juliane Döschner: Nicht nur wir mit unserem Programm sorgten für Impulse und Entwicklung. Die Teilnehmer*innen brachten ja alle Erfahrung und Kompetenzen mit und haben sich gegenseitig weitergebracht und unterstützt. Da ist eine richtige Reisegemeinschaft zusammengewachsen, eine Community of Practice, die sich nun kennt, schätzt und – wo es geht – unterstützt: Es gab Kaffeebohnen aus Zeitz in der Goetheschule in Lauscha und Lauschaer Glaskugeln im Ahoi Altenburg zu kaufen. Es gab eine Architektur- und Nutzungskonzeptberatung des Lösungslabors Weimar im Bürgermeisterhof Salzwedel und viele andere Peer-Beratungen. Außerdem gab es Kulturhanse-Märkte, in denen sie eigene lokale Prototypen testeten und Produkte aus dem Gründungslabor verkauften.

Martin Arnold-Schaarschmidt: Aber wir haben den Prozess gestellt. Wir haben das Konzept gemacht und sichergestellt, dass das passiert und sie auch dazu gebracht, genau das zu tun. Das war uns schon bewusst. Aber wir brauchen natürlich einen Rahmen für die Aktivierung.

Auf dem Kulturhanse-Markt im Freiraum Zittau wurden den Besucher*innen neben Live-Haarschnitten und Produkten der Gründer*innen auch ein kulturelles Rahmenprogramm geboten. Damit knüpfte der Freitaum an die Geschichte des Gebäudes an, denn der sogenannte Schweizer Basar, war das ehemalige erste Kaufhaus Zittaus.



Steffen Präger: Ich würde auf jeden Fall sagen, dass sich mit dieser Reise auch die Leute verändert haben. Und sie auch dankbar dafür waren, andere Perspektiven mitnehmen zu können. Ich erinnere mich da an Ute und Daniela aus Torgau » *Die Kulturhanseat*innen*, S. 77, die, auch mit dem in einer Werkstatt vermittelten Handwerkszeug, die Oberbürgermeisterin ihrer Stadt in einem Pitch überzeugen konnten, die Teilnahmegebühren für sie zu übernehmen. Sie waren stolz, und wir auch! Ich würde die persönlichen Entwicklungen aber ehrlicherweise nicht in den Mittelpunkt stellen wollen. Uns geht es ja auch darum, darüber hinaus ausreichend Wirkungen zu entfalten, damit sich auch ein systemischer Wandel vollziehen kann.

*Vergleich Runde eins zu Runde zwei:
Was lief anders, was habt ihr fein-
justiert oder verändert?*

Steffen Präger: Wir mussten uns im ersten Durchgang erst mal selbst beweisen, also auch gegenüber dem Fördermittelgeber*innen. Die These war: In zwölf Monaten gelingt es, Leuten beizubringen, was es braucht, um so ein Gründungslabor zu machen. Und dann sind auch mindestens drei schon in der Lage, wirklich damit zu starten. Also diese drei verfügen dann über mindestens 70 Prozent der Ressourcen, die not-

wendig sind, um ein Gründungslabor vor Ort zu realisieren. Und mit diesen drei Leuchttürmen gehen wir dann in eine intensive Begleitungsphase und schauen uns an, was sich für den nächsten Durchgang lernen lässt.

Wir hatten also schon einen Fail Safe im Projekt: Sollte es nicht gelingen, am Ende des ersten Werkstattprogramms drei Leuchttürme dazu zu bewegen, eigene Programme vor Ort umzusetzen, hätte die Kulturhanse an der Stelle geendet.

*Also war das auch mit einem gewissen
Druck für euch verbunden?*

Steffen Präger: Sieh es andersrum: Es war die Zielsetzung, erst einmal diese Qualität zu erreichen. Und wie wir festgestellt haben, war das auch mit einer gewissen Herausforderung verbunden. Es bedeutete nämlich, dass die Leute eigentlich schon frühzeitig wissen mussten, was sie brauchten, weil du ja Antragszeiten von drei bis sechs Monaten hast, um erfolgreich Fördermittel einwerben zu können. Im ersten Durchgang wussten viele noch gar nicht so richtig, wo es mit ihnen hingehet, ob das etwas für sie ist. Aber wir haben mit Ahoi Altenburg, ahoj Görlitz und bahnhof17 Güssen letztlich drei gefunden. Im zweiten Durchgang waren es dann mit dem AngerWERK Angermünde und der WerkBank Weimar auch noch einmal zwei.



*Einige der Kulturhanseat*innen starteten also direkt nach Abschluss der Werkstätten ihr Gründungslabor. Wie kommt ihr sie dabei unterstützen?*

Friederike Günther: Mir fällt da das Ahoj Altenburg ein und allen voran Susann Seifert, als der Kopf davon. Zusammen hatte sie mit Ralf die Farbküche gestartet. Stadtmensch fing parallel auch gerade an. Susann war während der Werkstätten Alleinkämpferin der Idee, ihre eigene Organisation von einer bloßen Auftragnehmerin hin zu einer Ermöglicherin weiterzuentwickeln. Diesen Schritt zu gehen und dieses Gründungslabor mit allem Drum und Dran zu starten, bedeutete eine große Weiterentwicklung. Die Erkenntnis, ihren Wurzeln entwachsen zu sein, und dann der Entschluss sich ins Neue zu bewegen, brauchte erst einmal mutige Entscheidungen » *Was aus uns wurde*, S. 132f. Dabei begleitete ich sie über mehrere Monate fast wöchentlich. Das waren nicht nur Fragen der eigenen Professionalisierung, sondern auch der ihrer Organisation. Sich zu öffnen und andere in den Inner Circle zu holen und die Aufgaben, die in dieser Phase einfach vermehrt auftreten, zu verteilen. Susann hatte aus meiner Sicht alles was sie brauchte in der Hand. Ich versuchte, ihr einen Raum

zum Reflektierten, zum Ordnen der Gedanken und Aufgaben zu geben. Dazu gehörte auch, sie mit Handwerkzeug für den Prozess zu versorgen: So erstellten wir Projektmanagementpläne und Organigramme, definierten ihre Organisationsstruktur und Aufgabenbereiche, klärten Vision und Mission.

Martin Arnold-Schaarschmidt: Das ahoj in Görlitz konnte ich im Vorfeld ihres ersten Gründungslabor-Durchgangs beim Konzipieren ihres Angebots unterstützen. Welche Bausteine braucht es für sowas? Wie könnten Qualifizierungsangebote aussehen? Dabei war ich auch öfter vor Ort, um eigene Workshops im Programm prototypisch zu geben: Zum einen nutzen Lorenz und sein Team die Inhalte, um ihr eigenes ahoj-Vorhaben besser zu organisieren – denn die Teams gründeten quasi mit dem Gründungslabor parallel zu ihren Teilnehmer*innen auch selbst. Zum anderen konnten sie die als Matrize zur Entwicklung eigener Formate nutzen. Lorenz ist drangeblieben und hat das Gründungsprogramm immer weiter verfeinert » *Die drei Leuchttürme*, S. 105.

Reisegefährten:

Ben vom Freiraum Zittau
und Benjamin von der
Goetheschule Lauscha

Die Kulturhanse ist ja in der Zwischenzeit zum Programm geworden. Mittlerweile sind es fünf Kulturhanse-Labore, die sich verschrieben haben, jeweils Kooperationen zu schmieden und so lokale Gründungsökosysteme zu bilden. Welche Vorteile bringt es, Mitglied der Kulturhanse zu sein?

Steffen Präger: Für viele kam das Programm genau zur richtigen Zeit und konnte dadurch wie ein Katalysator wirken.

Juliane Döschner: Ja, einige spiegelten uns wider, dass der Zugang zu unseren Netzwerken für sie eine wichtige Ressource war. Darüber hinaus versuchten wir auch dort, wo es sich anbot, Türen zu Entscheidungsträger*innen oder Fördernden zu öffnen.

Friederike Günther: Ich stimme dir zu. Wir ermöglichen auch immer wieder Anlässe zur Vernetzung. Ein besonders gelungenes Beispiel war die Kulturhanse-Konferenz im November 2022, auf der über 100 Unterstützer*innen, Forschende, Entscheidungsträger*innen und Macher*innen solcher dritten Orte zusammenkamen. Was ein solcher Tag bewirken kann, zeigten die Orymeks vom Mobilen SpieleCafe » *Kulturhanse-Konferenz*, S. 167, die strahlend auf uns zukamen und meinten, sie haben allein am Tag selbst drei Einladungen erhalten. Unter anderem zu den Kulturhanseat*innen nach Eisenach, um dort Multiplikator*innen ihre Tools der Aktivierung vorzustellen.

Martin Arnold-Schaarschmidt: Wir versuchen alle beim Aufbau ihres Gründungslabors bedarfsgerecht zu unterstützen. Da ist vieles denkbar und möglich. Neben dem gerade beschriebenen Coaching, der Beratung und dem Bereitstellen von Bildungsinhalten, auch samt Durchführung für andere Labore, sind auch andere wirksame Bausteine vorstellbar. Gerade der Verbund der Kulturhanse hat da durch die Mitglieder*innen wertvolle Ressourcen und Erfahrungswissen. Denkbar wären für den Anfang auch eine Interims-Buchhaltung (auch -Geschäftsführung?), Mitarbeiter*innen-Qualifizierung, Fern-Gründungsberatung, Antrags- und Angebotsentwicklung » *Unser Werkstattprogramm*, S. 62f.

Was hat sich außerdem in den letzten fünf Jahren Kulturhanse getan?

Steffen Präger: Wir haben, glaube ich, eine ganze Menge Menschen inspiriert, vielleicht auch beschleunigt, aktiv zu werden. Einige dieser Leute haben ihre Organisationen an den Punkt gebracht, ihre Interpretation eines Gründungslabors zu machen.

Wobei die Kulturhanse ja nicht zu Ende ist. Wir haben mit einem zweiten Durchgang bewiesen, dass weiterhin Interesse daran besteht, so etwas zu machen – mindestens im Osten, wenn nicht sogar darüber hinaus. Und ich glaube, wir haben auch sichtbar gemacht, dass sowohl bei den zivilgesellschaftlichen Akteur*innen am Ende dieser Kette als auch bei staatlichen und nicht-staatlichen Akteur*innen auf der anderen Seite ein großes Interesse besteht, diese Form von Empowerment voranzutreiben.

Ich glaube, zu der Perspektive gehört auch dazu, dass unser Fördermittelgeber*innen ein großes Interesse an wirtschaftlicher Selbstständigkeit von Einzelpersonen hat und wir das Programm in dieser Form demzufolge so intensiv verfolgt haben. Nun liegt es definitiv noch mal vor uns zu diskutieren, ob wir uns nicht mehr von der Frage distanzieren sollten, wie wir den Leuten beibringen können, dass es ihnen vor Ort gelingt, Einzelselbständigkeiten zu produzieren und eher systematischer reinzugehen und zu sagen: Wir wollen Orte schaffen, die grundsätzlich empowern dürfen. Und zu diesem Empowerment gehört neben der wirtschaftlichen Selbstständigkeit auch noch die folgende Handlungskompetenz. Und das ist schön und super spannend, an dieser Stelle auch weiter zu gucken. •



„Der ländliche Raum ist geographisch und wirtschaftlich ungleichmäßig [...] Wir dürfen die Menschen nicht allein lassen! Wir müssen gemeinsam Antworten auf die Herausforderungen finden, die uns alle betreffen – unabhängig davon, wo wir wohnen.“

gesellschaft-
ter Druck,
nen dort
üssen
f diese
n, weil sie
hängig



Kulturhanse-Konferenz

Um die inspirierenden Macher*innen, die wir auf unserer Reise kennenlernten, sichtbar zu machen und zu vernetzen, luden wir am 18.11.22 in den Erfurter Zughafen zur Kulturhanse-Konferenz. Gemeinsam mit über 100 Vertreter*innen aus Politik, Verwaltung, Stiftungen, Zivilgesellschaft und Forschung zusammen, dachten und diskutierten wir darüber, wie gesellschaftlicher Wandel vor Ort zukunftsfähig gestalten werden kann.



Staatssekretärin Katharina Schenk zeigte sich beeindruckt: „Ich habe mit Neugier verfolgt, wie engagierte Bürger*innen ihre Kommunen, auch speziell im ländlichen Raum, eigeninitiativ weiterentwickeln. Wie sie das Potenzial ihrer Gemeinde oder Stadt heben und nutzen und vor allem den Einwohner*innen zur Verfügung stellen. Dies hat einen enormen Mehrwert für das Miteinander in den Gemeinden und Städten. Davon war ich beeindruckt.“



Katharina Schenk lobte den interdisziplinären Austausch – nicht nur auf der Konferenz: „Besonders wichtig finde ich es, nicht in der Gruppe der schon Aktiven zu verharren, sondern neue Mitstreiter*innen zu gewinnen. Das gelingt den Projekten der Kulturhanse sehr gut. Für mich bleibt es zentral, Projekten dauerhaft Aufmerksamkeit und Ressourcen zu schenken. Pilotprojekte sind zweifellos wichtig, aber die Verstetigung schafft am Ende Vertrauen und Nachhaltigkeit.“



Gabriele und Sarah-Ann Orymek vom Mobilien SpieleCafé »*Gründer*innen auf'm Kieker*, S. 122ff. bestritten einen Workshop. Mit ihrem Anhänger voller Spiele und eingebautem Café reist das Mutter-Tochter-Gründerinnengespann quer durch Stadt und Land, um für einen Nachmittag den Dorfanger oder Marktplatz mit neuem Leben zu erfüllen. Wie mit dem Spielecafé verwaiste Treffpunkte in „Wohndörfern“ im Altenburger Land zu Orten der (Wieder-)Begegnung und des Tratschens werden, weckte großes Interesse: „Wir haben konkret vier Einladungen bekommen, mit dem SpieleCafé vorbeizukommen und zum Beispiel dabei zu helfen, ein Stadtteilzentrum in Eisenach zu beleben. Das ist klasse!“, sagte Gabriele Orymek stolz.



In acht verschiedenen Workshops diskutierten Bürgermeister neben Kulturdirektor, Staatssekretärin neben engagierte*r Bürger*in: Wie schaffen wir Bleibperspektiven in schrumpfenden Orten? Wie stärken wir zivilgesellschaftliches Engagement? Wie organisieren wir gemeinsam Daseinsvorsorge?

Solch ein engagierter Bürger ist zum Beispiel Sebastian Kirschner von der WerkBank Weimar » *Die Kulturhanseat*innen*, S. 76. Er erklärte einem staunenden Publikum, wie er und seine Mitstreiter*innen vom gemeinnützigen Verein Lösungslabor in 6 Monaten 2 Mio. Euro akquirierten und die alte Münzbank in Weimar kauften. Damit gehören 900m² unverkäuflicher Freiraum in bester Innenstadtlage der lokalen Kreativszene.





Für Steffen Präger, unser Crew-Mitglied, war nach der Konferenz klar, wo der Fokus von Politik, Verwaltung, von Zivilgesellschaft und Unterstützer*innen liegen muss: „Der ländliche Raum ist gesellschaftlich und wirtschaftlich unter Druck, etwa durch Abwanderung, Klimaschäden oder Polarisierung der Gemeinschaft. Mancherorts gibt es nur noch wenige Begegnungs- und Versorgungsangebote oder zivilgesellschaftliche Initiativen, die solche Lücken mit ihrem kreativen Schaffen kompensieren. Wir dürfen die Menschen dort nicht allein lassen! Wir müssen gemeinsam Antworten auf diese Herausforderungen finden, weil sie uns alle betreffen – unabhängig davon, wo wir wohnen. Deshalb werden wir uns weiterhin einsetzen: Für Räume und Ressourcen, die dem Gemeinwesen gehören. Für den Aufbau von Reallaboren, in denen zukunftsfähige Ideen verwirklicht werden und Selbstwirksamkeit erfahrbar wird. Mit Fokus auf eine Gemeinwohlwirtschaft, die allen dient.“



Auch Frederik Bewer, Bürgermeister von Angermünde » *Die Kulturhanseat*innen*, S. 76, zog ein positives Fazit mit einem Augenzwinkern: „Jetzt bin ich voller Ideen und habe so wenig Zeit – vielleicht hätte ich gar nicht kommen sollen. Für mich als Bürgermeister war das heute eine Fort- und Weiterbildung.“



BLICK INS FERN

Kapitel 5/5



Hohoho! Fünf lange Jahre auf See liegen nun hinter uns. Zeit, durchs Fernrohr in Richtung Zukunft zu schauen. Denn auch wenn diese Kulturhanse-Expedition ein Ende findet, sind schon längst weitere geplant.

Was wir als Hanse zukünftig vorhaben, erfahrt ihr in » Regionale Gründungsinitiativen Ostdeutschland, S. 172, » Der Kulturhanse-Verbund, S. 176 und im Nachwort, S. 178. Unser Hunger nach Abenteuer und Labskaus ist ungebrochen. Seid ihr bei unserer nächsten Reise dabei?

FERNROHR

Regionale Gründungsinitiativen Ostdeutschland

Schon während der Projektzeit der Kulturhanse arbeiteten wir zusammen mit der DROSOS STIFTUNG an einer Verstetigung und Weiterentwicklung des Konzepts. Daraus entstand 2021 die „Regionale Gründungsinitiative Ostdeutschland“, deren Ziel es ist, einen Beitrag zu einer nachhaltigen, gemeinwohlorientierten Gründungskultur in Ostdeutschland zu leisten.

Dazu unterstützt die Stiftung sogenannte regionale Gründungsinitiativen, die junge Gründer*innen auf ihrem Weg in eine unternehmerische Selbstständigkeit begleiten und Jugendliche stärken, sinnstiftend unternehmerisch zu handeln. Kern dieser Initiativen sind weiterhin die regionalen Gründungslabore. Gleichzeitig werden die Labore zu Netzwerkknotenpunkten, von denen aus Kooperationen mit weiteren Stakeholder*innen gesponnen werden. Zusammen entwickeln sie als regionale Gründungsinitiativen ein Ökosystem, um das gemeinwohlorientierte Gründungsklima vor Ort zu verbessern. Während das Kulturhanse-

Projekt sich noch an Initiativen jenseits großer Städte richtete, konzentriert sich das neue Programm auf Kulturhanse-Labore in Stadt und Land.

Die DROSOS STIFTUNG fördert anfangs mit einer Anschubfinanzierung, die den Gründungsinitiativen dabei hilft, eine eigenständige nachhaltige Perspektive auf die Beine zu stellen. Das Förderprogramm wird durch die Agentur Wandelwerft aus Erfurt koordiniert und begleitet. Die Wandelwerft wurde aus dem Verein Plattform e.V. gegründet, um langfristig Erfahrungswissen aus der Kulturhanse für Kommunen und Zivilgesellschaft zugänglich zu machen.

Gründungslabore

*Junge Entrepreneur*innen unterstützen*

Die Kulturhanse ist eine Gemeinschaft sozialunternehmerischer Gründungslabore in Land und Stadt. Die Labore sind Orte belebter Zivilgesellschaft und Unterstützungsanker junger Sozialunternehmer*innen. Jene Gründer*innen leisten mit ihren gemeinwohlorientierten Ideen und Vorhaben einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensbedingungen vor Ort. Neben unseren zwei Leuchttürmen aus dem Kulturhanse-Projekt nehmen wir drei weitere regionale Gründungsinitiativen mit auf die Reise.

» Alle Labore findet ihr auf S. 174f.



Bildungsprogramm

Unternehmerische Kompetenzen junger Menschen aktivieren:

In der Kulturhanse wollen wir junge Menschen dazu ermutigen, unternehmerisch zu denken und zu handeln und ihre Kompetenzen gesellschaftlich gewinnbringend einzusetzen. So setzen wir an den Standorten passende Bildungsprogramme um, wie zum Beispiel die Futurepreneur Campusunternehmer Projektwochen.



Collective Impact

Regionale Gründungsinitiativen

Die Kulturhanse verfolgt eine Systemänderung. Gründungsförderung, Bildung und förderliche Rahmenbedingungen werden zusammen gedacht und bearbeitet. Dafür schließen sich die Gründungslabore mit weiteren Stakeholder*innen zu regionalen Gründungsinitiativen zusammen. Gemeinsam richten sie die regionale Gründungskultur auf mehr Gemeinwohl aus.



Kulturhanse-Labore auf einen Blick

Ahoi Altenburg

Ja, besonders in Altenburg kann man die Geschichte schrumpfender Städte mit all den Herausforderungen gut erzählen. Aber wir wagen eine neue Geschichte: Wir zeigen, wie sich eine ganze Stadt für Stadtentwicklung begeistert. Dafür knüpfen wir ein belastbares, gemeinwohlorientiertes Netzwerk, das sich selbst auch wirtschaftliche Perspektiven eröffnet. Dabei ist unser Gründungslabor ein Baustein, um unternehmerische Antworten auf lokale Problemstellungen finden. Hier spielt die Daseinsvorsorge eine tragende Rolle, aber auch Kultur- und Kreativtourismus.



Ahoi Altenburg ist von Anfang an Teil der Kulturhanse. Lest in » *Die drei Leuchttürme*, S. 98ff. mehr darüber.



Social Impact Lab Leipzig

Als Social Impact gGmbH sind wir seit 2021 Teil der Kulturhanse. Wir unterstützen die Gründungslabore vor Ort durch on- und offline Weiterbildungsangebote für Berater*innen, unsere digitale Lernumgebung für Gründer*innen und Hilfe beim Ausbau der weiteren fachlichen Vernetzung in der Region. Durch unsere langjährigen Erfahrungen wollen wir so einen wichtigen Beitrag zur Qualitätsentwicklung der Gründungsberatung in Ostdeutschland leisten.

Gründungsgarage Chemnitz

Wir möchten den Macher*innengeist von Chemnitz in Gründungsenergie verwandeln. Das Gründungslabor begleitet seit 2021 junge Menschen mit bislang geringen wirtschaftlichen Erfolgschancen auf ihrem Weg zu einer*m Sozialunternehmer*in. Mit ihrem Fokus auf wertorientierte, soziale und kulturelle Ideen ergänzt die Gründungsgarage die bestehende, meist technologie-orientierte Gründungsberatung in Chemnitz und trägt bei zur Europäischen Kulturhauptstadt 2025.



ahoj Görlitz



Das ahoj Görlitz ist von Anfang an Teil der Kulturhanse. Lest in » *Die drei Leuchttürme*, S. 102ff. mehr darüber.

Seit 2019 bauen wir ein gemeinschaftsbasiertes Gründungsökosystem auf, in dem unser Gründungslabor als zentraler Ort des Austauschs zwischen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen, Interessierten und Sozialunternehmer*innen dient. Der Fokus der Gründungsideen liegt im Bereich sozialer, kultureller und ökologischer Innovationen – aber auch bei ganz normalen Gründungen und Selbstständigkeiten. Eine starke Kooperation mit Akteur*innen der lokalen Kultur- und Kreativwirtschaft sowie der Hochschule sichert den Austausch zwischen Theorie und Praxis und stärkt unsere Initiative, Impulse in das Gründungsökosystem zu setzen.

Werkhaus Inklusion Erfurt

Wir bieten einen Rahmen, in dem Menschen die Gestaltungsmacht eigener Ideen, eigenen Handelns und Wirtschaftens erleben können. Indem sie Mut, Gemeinschaft und Kompetenzen entwickeln, sich ein selbstbestimmtes, gutes Leben aufzubauen. Mit unseren Projektbausteinen – den offenen Innovationsprozessen und dem Gründungslabor, den Schulprojektwochen und den Mikroprojekten – wollen wir verschiedene Menschen auf verschiedene Weise bei den ersten Schritten unterstützen, gemeinsam Wirtschaft und Gesellschaft zu gestalten. Dafür beziehen wir insbesondere Menschen ein, die hier weniger Zugänge haben, zum Beispiel wegen einer Behinderung, einer Migrationsgeschichte oder fehlendem sozialen Rückhalt. Das Werkhaus Inklusion erleichtert ihnen seit 2021, Ideen und sich selbst auszuprobieren und unternehmerische Kompetenzen aufzubauen, damit eigene Unternehmungen besser tragen.



Der Kulturhanse-Verbund

Viele Menschen und Organisationen segelten mit der Kulturhanse: im Werkstattprogramm oder als regionale Gründungsinitiative. Und wer mit anderen auf eine Reise geht, erlebt oft eine ähnliche Verwandlung im Innen und Außen. Und man gewinnt Partner*innen für weitere Reisen, bei gutem wie schlechtem Wetter. Wir halten das für einen großen Schatz und heißen deshalb alle Menschen und Organisationen aus dem Werkstattprogramm und sozialunternehmerischen Gründungsinitiativen willkommen im Kulturhanse-Verbund. Ein Verbund, aus dem immer wieder kleinere und größere Expeditionen aufbrechen.

Zum Beispiel holte sich das ahoj Görlitz aus der Kulturhanse immer wieder Referent*innen für ihr Gründungsstipendium, präsentierten sich im Social Impact Lab Leipzig Gründungsgarage Chemnitz und ahoj Görlitz gemeinsam auf der Sächsische Innovationskonferenz 2022, bildeten mehrere Thüringer Kulturhanseat*innen mit anderen Partnerorganisationen UP Thüringen, ein regionales Ökosystem für Coworking Spaces und Gründungslabore. Miteinander teilten wir Knowhow, Methoden und Erfahrungen, stellten Anträge und machten Geschäfte. Und zur Kulturhanse-Konferenz trafen sich fast alle, auch um den Kulturhanse-Verbund zu erneuern und gemeinsam in die Zukunft zu schauen. Vielleicht treffen wir uns dort einmal?



Das Werkhaus Inklusion

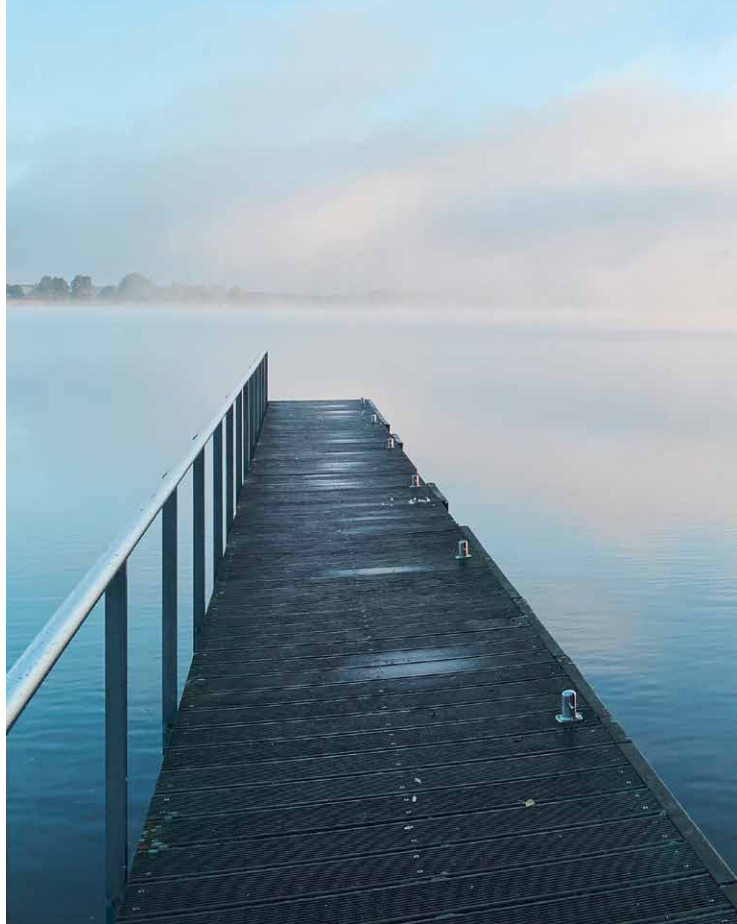


Treffen der Programmpartner der RGI mit dem CEO der DROSOS STIFTUNG

Die DROSOS STIFTUNG auf Stippvisite in Chemnitz



Die Reise geht weiter...



In diesem Logbuch schauen wir zurück auf die ersten fünf Jahre der Kulturhanse. Auch wenn die Geschichte auf diesen Seiten endet, ist unsere Reise nicht vorbei.

Wir produzieren bereits den Stoff für das nächste Logbuch und halten Ausschau nach Partner*innen für neue Abenteuer.

Seid ihr dabei?

Netze knüpfen

Wir wollen weiterhin Anlässe wie die Kulturhanse-Konferenz konzipieren und organisieren, wo wir uns mit Akteur*innen in unserem Wirkungsbereich austauschen, voneinander lernen, uns gegenseitig inspirieren und Pläne für gemeinsame Expeditionen schmieden. Habt ihr Lust, solche Anlässe mit uns zu schaffen?

Die nächsten Werkstattprogramme am Horizont

Wir möchten weitere Werkstattprogramme durchführen, jenseits der großen Städte und gern auch darüber hinaus. Ahoi, neue Kulturhanseat*innen! Wollt ihr mit uns auf die Reise gehen und bei euch vor Ort anderen helfen, die Segel zu setzen? Oder wollt ihr mit Tuch und Wind, mit Geld und Leistung dabei unterstützen, dass es auch Kulturhanseat*innen in eurem Ort oder eurer Region gibt?

In der Kulturhanse anheuern

Wir möchten weitere Kulturhanse-Labore in den Verbund aufnehmen und uns gegenseitig dabei unterstützen, unsere Wirkungsziele zu erreichen. Ihr betreibt ähnliche Labore bei euch vor Ort und wollt ausloten, wie die Kulturhanse dazu passt? Dann gebt uns gern ein Signal.

www.kulturhanse.org

ahoi@kulturhanse.org



Literaturverzeichnis

Alle Quellen sind in der Online-Version
als Verlinkung verfügbar:
publikation.kulturhanse.org

Arnold-Schaarschmidt, M., & Günther, F. (2020). Die Kulturhanse – Kulturorte gemeinsam auf dem Weg zu neuen Ufern. In M. Hotopp-Riecke, & T. Sowada, (Hrsg.), *Auf dem Lande alles dicht? Ein interdisziplinäres Lesebuch über die kreative Füllung von Leerstand* (S. 102-111). Berlin: Hirnkost-Verlag.

Ashoka & McKinsey (2019). *Wenn aus klein systemisch wird. Das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen.* Abgerufen von https://www.ashoka.org/sites/default/files/atoms/files/2019_ashoka_mckinsey_wenn_aus_klein_systemisch_wird.pdf [14.02.2023]

Bähr, U., Biemann, J., Hentschel, P. & Lietzau, J. (2020). *Coworking im ländlichen Raum. Menschen, Modelle, Trends.* Gütersloh: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.).

Bauverlag GmbH (Hrsg.) (2016). *Stadtbauwelt 24.2016 – Gemeinwohl bauen*, 24.

BBSR (Hrsg.) (2021a). *KOOP.STADT. Bundespreis kooperative Stadt. Instrumente und Praxisbeispiele.* Bonn: Selbstverlag.

BBSR (Hrsg.) (2020a). *Glossar der gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung.* Bonn: Selbstverlag.

BBSR (Hrsg.) (2020b). *Dritte Orte.* In dies., *Glossar der gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung.* Bonn: Selbstverlag.

BBSR (Hrsg.) (2020c). *Urbane Liga 2018-2019. Visionen für die koproduzierte Stadt von morgen.* Bonn: Selbstverlag.

Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg (Hrsg.) (2018). *Gemeinwohl entwickeln: kooperativ und langfristig. Eine Beauftragtenstelle für gemeinwohlorientierte Immobilienentwicklung in Friedrichshain-Kreuzberg.* Berlin: Selbstverlag.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2023). *Zukunftsstrategie Forschung und Innovation.* Abgerufen von https://www.bmbf.de/SharedDocs/Downloads/de/2023/230208-zukunftsstrategie.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [20.02.2023]

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2018). *Praxisleitfaden Soziales Unternehmertum.* Frankfurt am Main: Druck- und Verlags-haus Zarbock GmbH & Co. KG.

Christmann, G. B. (2020). *Wie man soziale Innovationen in strukturschwachen ländlichen Räumen befördern kann.* Erkner: IRS – Leibniz-Institut für Raumbezogene Sozialforschung & RurAction (Hrsg.).

Drews, K. (2018). *Ländlicher Kulturtourismus – „Dritte Orte“ für (raum)produktive Transformation und partizipative Begegnung.* In *Kulturelle Bildung Online*. Abgerufen von <https://www.kubi-online.de/artikel/laendlicher-kulturtourismus-dritte-orte-raumproduktive-transformation-partizipative> [12.02.2023]. doi: <https://doi.org/10.25529/92552.17>.

Faschingbauer, M. (2021). *Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln* (4. Auflage). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Gründerplattform.de (2022). *Effectuation. Erfolgreich gründen mit den 4 Prinzipien.* Abgerufen von <https://gruenderplattform.de/unternehmen-gruenden/effectuation> [17.01.2023]

Günther, F. (22.07.2019). *Kulturhanse Werkstatt #8: Wie berate ich meine Gründer*innen gut?* [Web Blog Eintrag]. Abgerufen von <https://www.kulturhanse.org/2019/07/22/kulturhanse-werkstatt-8-wie-berate-ich-meine-gruenderinnen-gut/> [07.03.2023]

Hoffmann, P., Scharpe, K. & Wunsch, M. (2021). *Dritter Deutscher Social Entrepreneurship Monitor 2020/21.* Berlin: Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V.

Kropp, C. (2017). *Innovationspolitik der Praxis.* In S. Frech, B., Scurrell, & A. Willisch (Hrsg.), *Neuland gewinnen: Die Zukunft in Ostdeutschland gestalten* (S. 156-162). Berlin: Ch. Links Verlag.

Müller, I., Jaeck, T. & Winge, S. (2021). *Soziale Innovation in Sachsen-Anhalt. Ergebnisse einer Umfrage sozial innovativer Initiativen und Social Entrepreneurs in Sachsen-Anhalt.* Halle (Saale): Eigenverlag.

Oldenburg, R. (1999). *The Great Good Place: Cafés, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and other Hangouts at the Heart of a Community.* New York: Marlowe.

Plattform e.V. (21.05.2019). *Kulturhanse-StipendiatInnen: Das Kulturkollektiv Goetheschule* [Videodatei]. Abgerufen von <https://www.youtube.com/watch?v=yKzBMcSgpKk> [07.03.2023]

Rauterberg, H. (2013). *Wir sind die Stadt! Urbanes Leben in der Digitalmoderne.* Berlin: Suhrkamp.

RKW Kompetenzzentrum (2023). *Was ist ein Gründungsökosystem?* Abgerufen von <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/themen/gruendungssoekosysteme/> [17.02.2023]

Seifert, S. (2022). *Wir alle sind unsere Stadt! Stadtmensch – unsere Idee von einer ko-produktiven Stadt.* In A. Fehre, & S. Seifert (Hrsg.), *Radikal Subjektiv. Drei Jahre „Stadtmensch“ in Altenburg. Vier Erzählungen* (S. 15-41). Langenhagen: Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH. Abgerufen von https://www.stadtmensch-altenburg.org/app/download/13348156531/Publ_160x230_low.pdf?t=1665388801 [03.02.2023]

SEND e.V. (2021a). *Social Entrepreneurship. Definition und Kriterien.* Abgerufen von <https://www.send-ev.de/social-entrepreneurship/definition-kriterien/> [10.02.2023]

SEND e.V. (2021b). *Social-Entrepreneurship-Gründungsberatung. Ein Handbuch für Gründungsberater*innen zur Beratung von Social Entrepreneurs.* Abgerufen von <https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/10/Social-Entrepreneurship-Gruendungsberatung.pdf> [17.02.2023]

Weiterlesen zum Thema »Coworking«

Bonin, H., Eichhorst, W. & Krause-Pilatus, A. (2022). *Bedeutung von Coworking Spaces als Dritter Arbeitsort in Deutschland.* Forschungsbericht 595. BMAS (Hrsg.).

Marmai, N., Will, N.-L., Hille, C., Sperling, H., Tallig, A., Pippus, D. & Köllner, S. (2022). *Co-Working & Co. – modernes Arbeiten in Thüringen. Handlungsbedarfe, Erfolgsfaktoren und Modellbeispiele zur Wiederbelebung verlassener Orte im ländlichen Raum.* Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft, Digitalagentur Thüringen GmbH, & Thüringer Landgesellschaft mbH (Hrsg.).

Vogl, T. & Akhavan, M. (2022). A systematic literature review of the effects of coworking spaces on the socio-cultural and economic conditions in peripheral and rural areas. *Journal of Property Investment & Finance* 40 (5), 465-478. doi: 10.1108/JPIF-12-2021-0108

Website des European Rural Coworking Project:
www.ruralcoworking.org

Website der German Coworking Federation, dem Bundesverband Coworking Deutschland: www.coworking-germany.org

Weiterlesen zum Thema »Gemeinwohl in der Stadtentwicklung«

BBSR (Hrsg.) (2021b). *Stadt gemeinsam gestalten. Neue Modelle der Koproduktion im Quartier.* Bonn: Eigenverlag.

Bildverzeichnis

Martin Albermann: S. 152

Stadt Altenburg: S. 148

Kerstin Boehmer: S. 76 re

Susann Brumm (Vorstadtdesign: www.vorstadt-design.de):
S. 36 (Alexandra Bernhardt)

Marina Bykova: S. 7 oben, S. 13 li, S. 84, S. 93, S. 110, S. 156
Nr. 3, S. 176 mitte

Thomas Dietze: S. 44, S. 177 unten

Marlene Dippner: S. 138 (Linda Kleemann)

Farbküche: S. 16/17, S. 85 re, S. 100 oben, S. 111, S. 113, S. 123

Jens Freudenberg: S. 149 re

Lukas Georgi: S. 174 unten

Marek Georgi: S. 125 groß, S. 126/127 mitte

Paul Glaser: S. 7 unten, S. 36/37, S. 41, S. 75 mitte, S. 83, S. 96 li,
S. 102, S. 103, S. 120, S. 125 (Franziska Böhm), S. 129, S. 147 oben,
S. 148 re, S. 149 re, S. 150 re, S. 151 re, S. 175 re

Virginie Glawion: S. 147 unten

Christoph Gorke: S. 10

Juliane Großmann: S. 12 li, S. 156 Nr. 2

Gründungsgarage Chemnitz: S. 38, S. 39 oben, S. 92 oben,
S. 175 oben

Philipp Hort: S. 10, S. 166/167, S. 168/169

IWM GmbH: S. 77 links oben

Victoria Jung: S. 44 (Stephan Willinger)

Tine Jurtz: S. 151 li

Christine Klauder: S. 122

Kulturhanse: S. 3, S. 6, S. 13 re, S. 22 groß, 30/31, 32/33, S.39
oben, S.42/43, S. 47, S. 52, S. 54, S. 56, S. 59, S. 61, S. 64/65,
S.66/67, S. 72/73, S. 74, S. 75 oben und unten, S. 76 Spalte 1 &
Spalte 2 unten, S. 77 unten li & unten re, S. 78 Spalte 1 unten
& Spalte 2, S. 79, S. 85 li, S. 88/89, S. 90/91, S. 91 oben, S. 92
unten, S. 94, S. 95/ 96 mitte und re, S. 100 re, S. 106/107,
S. 108/109, S. 115, S. 118, S. 128, S. 130/131, S. 132, S. 134/135,
S. 154, S. 156 Nr. 4, S. 158/ 159, S. 161, S. 162, S. 165, S. 174 oben,
S. 175 oben, S. 176 li, S. 178, S. 183

Franziska Kurz: S. 177 oben

Luena Ley: S. 101

MITZ Merseburg: S. 26/27

Birgit Meusel: S. 12 re, S. 156 Nr. 1

Jörg Müller: S. 78 oben

Steve Naumann: S. 127 re

Magdalena Orymek: S. 121

Gabriele Orymek: S. 124

Isabell Scheithauer: S. 113 unten

Maike Steuer: S. 146

Jens Taubert: S. 98

Michael Trommer: S. 150 li

Svenja Quitsch: S. 138 (Thomas Leppert)

Marco Warmuth: S.22 (Mandy Stobbe)

Impressum

Herausgeber:



Plattform e.V.
Steffen Präger (V.i.S.d.P.)
Salinenstraße 34
99086 Erfurt
steffen.praeger@deine-plattform.info
www.deine-plattform.info

Konzept und Redaktion:

Friederike Günther
Juliane Döschner
Martin Arnold-Schaarschmidt

Redigat:

Laura Boeger

Druck:

H. Heenemann GmbH & Co. KG
Bessemerstraße 83–91
12103 Berlin

© 2023

ISBN: 978-3-00-075125-7

Unterstützt von:

drosos (...)

DROSOS STIFTUNG
Obstgartenstraße 19
8006 Zürich
Schweiz
info@drosos.org
www.drosos.org

Visuelles Konzept und Gestaltung:

Mario Klemm
www.marioklemm.org

Illustrationen:

Carmen Voigt
www.berti-illustration.tumblr.com

Gedruckt in Deutschland

Die Deutsche Nationalbibliothek
verzeichnet diese Publikation in
der Deutschen Nationalbibliothek.



Diese Publikation ist
online frei verfügbar:

publikation.kulturhanse.org





www.kulturhanse.org